



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

ROZVOJ MALÉHO RODINNÉHO PODNIKU

DEVELOPMENT OF A SMALL FAMILY BUSINESS

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

David Mádr

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

BRNO 2019

Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky
Student: **David Mádr**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Ekonomika podniku
Vedoucí práce: **prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA**
Akademický rok: 2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Rozvoj malého rodinného podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle bakalářské práce
Teoretická část
Analytická část
Návrhová část
Závěr
Literatura
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Na základě kritické analýzy navrhnout oblasti pro strategický rozvoj malého rodinného podniku.

Základní literární prameny:

BURNS Paul. Entrepreneurship and small business. New York: 2001, 418 s. ISBN 0-333-91474-0.

KORÁB, Vojtěch, Alena HANZELKOVÁ a Marek MIHALISKO. Rodinné podnikání. Brno: Computer Press, 2008. 166 s. ISBN 978-80-251-1843-6.

OSTERWALDER, Yves PIGNEUR. Tvorba business modelů. 2. vydání. Brno, 2015. 278 s. ISBN 978-80-265-0425-2.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. Strategická analýza. 2. přeprac. vyd. Praha. 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualiz. vyd. Praha: Grada. 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

ABSTRAKT

Bakalářská práce na téma „Rozvoj malého rodinného podniku“ je zaměřená na rozvoj společnosti Mama marketing, s. r. o., hlavně v oblasti internetového prodeje. V práci se budu věnovat veškerým aspektům spojených se založením internetového E-shopu. Zabývat se budu i rozvojem firmy a investicí do vlastních prostorů na skladování vína, její dopady, financování.

ABSTRACT

Topic of this Bachelor`s thesis Development a small family business is focused on development company Mama marketing, s. r. o. mainly on online shopping part. In my work I will research every aspects conected with creating an online E-shop. I will deal with development of company and financing their own place to storage wines including connected issues.

KLÍČOVÁ SLOVA

podnikání, rodinné podnikání, marketing, internet, e-shop, propagace,logistika, skladování, rozvoj,

KEYWORDS

business, family business, marketing, internet, e-shop, promotion, logistic, storage, development,

Bibliografická citace

MÁDR, David. *Rozvoj malého rodinného podniku* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/115071>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Vojtěch Koráb.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000

Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 13. května 2019

.....

podpis autora

Poděkování

Chtěl bych tímto poděkovat v první řadě panu profesorovi Korábovi za velmi cenné a užitečné informace, které mi po celou dobu tvorby práce poskytoval. Mé poděkování míří i do společnosti Mama marketing, s. r. o., která mě umožnila vypracovat bakalářskou práci a nahlédnout do interní dokumentace. Nesmím však zapomenout poděkovat svým rodičům za podporu při studiu.

OBSAH

ÚVOD	11
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA	13
1.1 Podnik	13
1.1.1 Klasifikace podniků	13
1.2 Rodinný podnik.....	13
1.2.1 Výhody a nevýhody rodinných podniků.....	15
1.2.2 Rozvoj podniku – růstové fáze	15
1.3 Podnikání	18
1.3.1 Podnikatel	18
1.3.2 Maloobchodní podnikání	19
1.3.3 Velkoobchodní podnikání.....	19
1.4 Marketing.....	19
1.4.1 Marketingové prostředí.....	20
1.4.2 Marketingový mix.....	21
1.5 Analýzy.....	22
1.5.1 SWOT analýza.....	22
1.5.2 PEST	23
1.5.3 Analýza pěti sil 5 S	24
1.5.4 Analýza likvidity podniku	25
1.5.5 Analýza zadluženosti podniku	26
2 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE	27
2.1 Základní údaje o podnikateli.....	27
2.2 Charakteristika společnosti	27
Analýza vnějších faktorů společnosti	28

2.3	Porterova analýza pěti sil (5 S)	28
2.3.1	Konkurence	28
2.3.2	Budoucí konkurence	29
2.3.3	Odběratelé	29
2.3.4	Dodavatelé	30
2.3.5	Substituty	30
2.4	Analýza trhu	30
2.5	Analýza konkurence	31
2.5.1	Srovnání s konkurencí	32
2.5.2	Největší výhody konkurence	33
2.6	PEST analýzy	33
2.6.1	Politické faktory	34
2.6.2	Ekonomické faktory	34
2.6.3	Sociální faktory	35
2.6.4	Technologické faktory	35
2.7	Marketingový mix	36
2.7.1	Produkt	36
2.7.2	Distribuce	36
2.7.3	Cena	37
2.7.4	Propagace	38
2.8	Finanční analýzy	39
2.8.1	Analýza likvidity podniku	39
2.8.2	Míra zadluženosti	40
	Výpočet celkové zadluženosti společnosti	40
2.9	SWOT analýza	40
2.9.1	Silné stránky společnosti	40

2.9.2	Slabé stránky společnosti.....	41
2.9.3	Příležitosti společnosti	42
2.9.4	Hrozby společnosti	42
3	VLASTNÍ NÁVRHY	44
3.1	Návrh rozvoje malého rodinného podniku	44
3.2	Zavedení internetového obchodu.....	44
3.2.1	Ideální zákazník pro nákup vína na internetu	45
3.3	Proces nákupu a objednávky na internetovém E-shopu	45
3.4	Struktura rozložení E-shopu s vínem.....	47
3.4.1	Předpoklady pro realizaci	47
3.4.2	Rozvržení úvodní stránky a stránky produktu	48
3.4.3	Grafické znázornění E-shop.....	50
3.4.4	Distribuce objednávek	51
3.4.5	Platba objednávky.....	52
3.4.6	Slevový program a speciální nabídky	52
3.5	Návrhová část z ekonomického pohledu	54
3.5.1	Proces tvorby internetového obchodu z ekonomického hlediska.....	54
3.5.2	Distribuce a platby z ekonomického hlediska	55
3.5.3	Slevový program.....	56
3.6	Marketingová plán	57
3.6.1	Propagace internetového obchodu	57
3.7	Manuál komunikace.....	58
3.7.1	Sociální síť.....	58
3.7.2	Emailová korespondence	59
3.8	Očekávané přínosy návrhu.....	59
	ZÁVĚR	61

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	62
SEZNAM TABULEK	65
SEZNAM OBRÁZKŮ	66
SEZNAM GRAFŮ	67
SEZNAM PŘÍLOH.....	I

ÚVOD

Má bakalářská práce se zabývá rozvojem rodinné společnosti Mama marketing, s. r. o., Firma byla založena 24. března 1994 v Brně. Společnost podniká v různých odvětvích, které zasahují do maloobchodního a velkoobchodního prodeje alkoholických nápojů. Firma například provozuje v Brně degustační enotecu Vindom. Hlavní činností, o kterou se budu opírat v mé práci je dovoz zahraničních vín z celého světa. Vína, které tato firma exkluzivně dováží jsou vybírána přímo u malých rodinných vinařů. Zastoupeny jsou následující země: Austrálie, Nový Zéland, Francie, Španělsko, Německo, Itálie.

V dnešní době plné internetu a nekonečných možností je důležité držet krok s dobou. Lidé v posledních letech čím dál více využívají pro nákup zboží a služeb internet. Není tomu jinak ani u alkoholických nápojů jako je víno. Na základě poznatků o firmě, zde vidím dva velké nedostatky.

V první řadě vidím problém v komunikaci, prodávky v odpovědích bývají mnohdy řádově dnů, nikoliv hodin, jak by se očekávalo. V návrhové části proto nastavím jednoduchý manuál pro komunikaci pomocí emailu, ale také pro sociální sítě. Firma aktuálně nemá žádnou koncepci týkající se jejího marketingu, této části se budu také věnovat. Stěžejní nedostatek však vidím v absenci prodeje pomocí internetového obchodu. V práci tedy zpracuji plán pro realizaci nového E-shopu na prodej vín a doplňkového sortimentu. Chybět nebude ani kalkulace pro všechny náležitosti s tímto úkonem spojený. Druhým nedostatkem společnosti je, že aktuálně nedisponuje vlastními skladovacími prostory v nichž by bylo možno uchovat vína i na několik let. Nyní firma platí vysokou částku za pronájem, tyto peníze by šly lépe investovat a využít například pro splácení úvěru.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Cílem mé závěrečné bakalářské práce je pomoc s rozvojem rodinné firmy Mama marketing, s. r. o. Jak již bylo zmíněno v úvodu, firmě schází stěžejní záležitosti pro prodej ve 21. století. Firma by ráda zvýšila množství prodaných vín. Jedna z možností, jak tuto skutečnost zrealizovat a oslovit nové zákazníky je pomocí internetového obchodu. Velkou výhodou přitom vidím ve skutečnosti, že nabízený sortiment nemá ve své nabídce žádná jiná firma v České republice. Na této hlavní myšlence tedy bude vše postaveno.

První kapitola je věnována teoretické části. Tuto kapitolu jsem vypracoval na základě prostudování odborné literatury, kterou uvádím v seznamu použitých zdrojů. V této části stanovuji a teoreticky vymezuji pojmy, které se v práci objevují.

V analytické části pak aplikuji poznatky, které jsem získal díky prostudování teorie. Aby práce byla efektivní, je důležité pochopit prostředí, ve kterém se společnost nachází. Provádím proto také finanční analýzu firmy. Druhou fází analýzy věnuji konkurenci. Na internetu je velké množství firem, které se zabývají prodejem vína. Vyhledal jsem proto e-shopy, které mají stejný nebo velmi podobný sortiment a porovnal ceny nabízených služeb a zboží. Důležitým faktorem je i jasné stanovení cílové skupiny zákazníků. Využil jsem tedy následující analýzy: SWOT, PEST a analýzu 5S.

Poslední část mé práce se věnuje návrhům. Ať již po praktické stránce věci, tak i po stránce teoretické. Důležité bylo celý systém nastavit tak, aby informace, které se objeví na internetovém obchodu, byly srozumitelné jak pro člověka, který se vínu věnuje a již má nějaké zkušenosti, tak i pro člověka, který je laik a využije služby tohoto portálu například pro nákup dárku. Pro internetové obchody je stěžejní mít dobře nastavené popisky u produktu tak, aby docházelo, co k nejefektivnějšímu vyhledávání a propagaci stránky. Navrhnul jsem tedy i způsob logistiky objednávek, grafické návrhy. Jednou z myšlenek je i realizace E-shopu, jakožto katalogu pro velkoobchodní odběratele, jakožto restaurace, hotely, vinotéky. Zákazník by si měl ověřit, zdali je produkt, o který má zájem k dispozici a jakou cenovou nabídku pro tento subjekt firma má.

Pro shrnutí, mým hlavním cílem vytvořit efektivní plán, jak tento e-shop zrealizovat. Věřím, že na základě mých poznatků a plánu dojde i k samotné realizaci, která povede ke zvýšení prodeje vína, a tedy i k vyššímu zisku společnosti.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

V této kapitole nastiňuji veškeré pojmy, které se objevují v mé práci, vysvětluji zde analýzy a metody, které využívám.

1.1 Podnik

Dle občanského zákoníku lze podnik neboli „obchodní závod“ charakterizovat jako: *„Organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.“* (5)

1.1.1 Klasifikace podniků

Charakterizovat podnik lze z mnoha různých pohledů. Vždy je potřeba pracovat s jednotným a určitým aspektem, který je pro podniky společný. Nejpoužívanějším stylem porovnání bývá na základě počtu zaměstnanců, obratu, odvětví. (3)

Třídění podniku

Velikost podniku na základě počtu zaměstnanců, kteří ve společnosti působí, rozlišujeme do následných skupin: (3)

- „*Malé podniky (méně, než 25 zaměstnanců).*“
- „*Střední podniky (25 až 499 zaměstnanců).*“
- „*Velké podniky (500 a více zaměstnanců).*“

1.2 Rodinný podnik

Definice rodinného podniku, není tak jednoznačná, neexistuje žádná oficiální databáze takovýchto podniků. Jak však již samotný základ tohoto spojení, tedy slovo „rodina“ napovídá, jedná se o podnik, kde jsou vlastníky a aktivními účastníky členové rodiny. (1, str. 20) Na vrcholových pozicích firmy by měli být aktivní zástupci rodiny, jediné tak mohou přímo ovlivnit dění ve firmě a její specializaci a plnění cílů. (1, str. 22) Lze obecně říci, že firma, která má splnit tyto předpoklady, by měla být také většinovým vlastníkem společnosti, v ideálním případě by se mělo jednat o vlastníka jediného. (1, str. 21) Důležitým faktorem pro rodinný podnik je například velikost, každý má zafixováno, že rodinný podnik automaticky znamená malý podnik, kde je zaměstnaná pouze rodina.

Opak je však pravdou, mezi rodinné firmy můžeme například zařadit i velké automobilky jakožto Fiat, Ford. Jedná se však o gigantické firmy a považujeme je spíše za výjimku. Jejich roční obrat se může pohybovat až přes 25 miliard euro. (9)

Zlom týkající se definic nastal v roce 2005, kdy Christman a kolektiv rozčlenil pojmenování rodinných podniků na různé části, dle různých výroků z různých období. (13)

První část

„První skupina definic (involiment criteria) zkoumá míru zastoupení rodiny na různých oblastech správy, společnosti, kterými jsou vlastníci, správní orgány a management.“ (13, str. 11)

Tato skupina je velmi rozsáhlá, můžeme uvést následujících pár pojmenování: (13)

- Do chodu společnosti jsou aktivně zapojeni minimálně 2 příslušníci rodiny a mezi jejich kompetence spadají kontrolní práva nebo vlastnická práva firmy.
- Minimální polovina vlastnických práv je vlastněna zástupci rodiny.
- *„Klein vytvořil definici firem zvanou SFI, která počítá procentuální zastoupení rodiny v managementu, vlastnictví a správních orgánech společnosti. Je-li tento součet procent roven 100, je firma klasifikována jako rodinná.“* (13, str. 11)

Druhá část

„Druhá skupina definic essence criteria vychází z myšlenky, že propojení rodiny a podnikání povede k tomu, že firma bude vykazovat určité kvalitativní znaky. Jedním z klasických kritérií jsou nástupnické záměry (intention for succession), které jsou založené na myšlence, že je-li daná firma rodinná, musí u ní existovat záměr předat firmu následující generaci.“ (13, str. 12)

Poslední definici, kterou uvedu je self-identification. V případě, že společnost akceptuje označení rodinný podnik a veřejně se tak prezentuje, můžeme ji považovat za rodinný podnik. Eliminujeme tím společnosti, které jsou řízeny nejbližší rodinou, ale z různých důvodů tak nechtějí být označovány. (13) Z těchto různých názorů je zřejmé, že jednotlivé definice se velmi liší a není lehké identifikovat, zdali je společnost rodinného typu či nikoliv.

1.2.1 Výhody a nevýhody rodinných podniků

Každá mince má rub i líc, jinak tomu není ani v případě rodinného podnikání. Je důležité zmínit, že tento druh podnikání přináší určité výhody, ale i nevýhody. Skloubení podnikání a soukromého života bychom mohli považovat za velmi „tenký led“. Je záležitostí zcela individuální, zdali bychom zařadili tento fakt do pozitivního či negativního směru. Podívejme se však na tuto myšlenku z pohledu rodiny, kdy se členové rodiny pravidelně setkávají v práci na jednání, ale i v soukromém životě. Je tedy velmi pravděpodobné, že jejich častým tématem budou i v soukromí pracovní záležitosti. Může tak docházet k častým konfliktům, které jednoznačně musíme brát negativně. Konflikty takto vzniklé kvůli práci můžou vrhat velmi negativní světlo i na vztahy v rodině a v práci jako takové. (13) Berme v potaz: *„V rodinných firmách nabývá problematika konfliktů unikátní rozměry, neboť každý příslušník rodiny je účastníkem dvou vztahů najednou: rodinného vztahu a pracovního vztahu. Dochází tedy ke vzniku duálních vztahů.“* (13, str. 77)

Typologicky konflikty v rodinném kruhu můžeme rozčlenit následovně: (13, str.79)

- „konflikt mezi zakladatelem a následovníkem“
- „konflikt mezi sourozenci, případně bratranci a sestřenicemi“
- „konflikt mezi manželi“
- „konflikt mezi členy a nečleny rodiny“

Naopak mezi výhody můžeme zařadit flexibilitu, jistotu pracovní pozice. A hlavně pospolitost rodiny. Je zcela logické, že jednotliví členové budou mít na rozvoji a prosperitě podniku mnohem větší zájem než jiný zaměstnanec, který není s rodinou nijak spjatý. Takový podnik může být brán jakožto rodinné dědictví, které se po generacích rozvíjí a předává. Nepsaným pravidlem je, že by jedna vlastnická generace měla udělat maximum pro to, aby další generaci mohla předat podnik ještě v lepší kondici, ideálně nezádlužený a s dobrou pověstí. (13).

1.2.2 Rozvoj podniku – růstové fáze

Každý podnik si v průběhu života prochází určitými stádii. Hned na úvod je důležité stádium vzniku podniku. Podnikatel přichází s určitou myšlenkou na produkt či službu, kterou bude nabízet, s velkou pravděpodobností však tuto myšlenku někdo již realizoval

předem a je důležité najít a prezentovat odlišení. Zákazník musí vědět ten správný důvod, proč zrovna tento produkt nebo služba je ta správná volba. (10)

Rozlišujeme 3 různé cesty:

- **Růst podniku** – jedná se o úvodní fázi, jak je již zmíněno výše, podnikatel z velké části nepřichází s revoluční a ojedinělou myšlenkou na produkt nebo službu, s velkou pravděpodobností je již něco podobného na daném trhu. Pro uvedení na trh je důležité věnovat této fázi dostatek času, pouze tak má šanci podnik přežít a dostat se do další vývojové fáze. (10)
- **Stabilní přežívání podniku** – za předpokladu, že podnik úspěšně zvládne první krok růstu, dochází do druhé fáze, stabilizace na trhu a tzv. „přežívání“. V této fázi dochází ke střetu s konkurencí nebo ke ztrátě síly pro další růst. (10)
- **Pokles** – pád podniku – Poslední částí je pád podniku. (10)

Celkem může podnik v době jeho růstu a celého působení projít až 5 různými stádii, každé toto stádium provází určitá rizika, krize a důležité faktory, které je třeba dodržet pro efektivní přechod do další fáze. (10) Pro tuto část práce využijí model od Larryho Greinera z roku 1972. (11) Tento model popisuje fakt, kdy je podnik ovlivněn hlavně činností a úsudky, které udělal v minulosti. *„Každé stádium začíná obdobím vývoje, pro které je charakteristický růst a stabilita, a končí revolučním obdobím se značným organizačním rozruchem a změnami. Výsledek každého revolučního období determinuje, zda se firma posune či neposune do dalšího vývojového stádia. Růst lze rozčlenit do 5 klíčových dimenzí“*: (11, str. 275)

- *„Věk firmy – ta samá firemní praxe není udržitelná během vývoje firmy, problémy se v čase mění“*
- *„Velikost firmy – problémy firmy se značně mění, jak roste počet zaměstnanců a objem prodeje“*
- *„Stadium evoluce – pokračující růst lze pojmenovat jako evoluční období“*
- *„Stadium revoluce – období probíhajících krizí a řešení krizí“*
- *„Tempo růstu odvětví – rychlost, kterou firma prochází evolučním a revolučními stádii je závislá na tempu růstu odvětví “*

1. Stadium tvořivosti

Majitel společnosti zakládá firmu z důvodu tvorby zisku, stěžejní otázkou je, v jakém odvětví své podnikání bude realizovat. Z velké pravděpodobností to bude odvětví, které má daný člověk vystudované, nebo k němu má určitým způsobem blízko. Existuje však i možnost, že objeví skulinu na trhu, kterému nerozumí a nemá s ním žádné zkušenosti. V této části je firma mladá, růst zajišťuje majitel a lidé kolem něho. (11) V tomto období bývá počet zaměstnanců spíše nižší, a dochází mnohdy ke špatnému řízení firmy. Opomeneme-li založení podniku jako takového, je potřeba, aby v první části podnik kladl důraz na tvorbu zisku a zajištění pravidelného finančního toku. Je důležité, aby si majitel vždy uvědomil, že nelze dotovat podnik dlouhodobě. Je třeba jít všemu naproti, a to efektivním řízením a plánováním. Dalším častým úskalím v první fázi může být nedostatečná kvalifikace například v ekonomickém směru, a v systému řízení agendy. (10)

2. Stádium řízení

Stěžejní je, zda firma projde první fází celého stadia. V případě že ano, nachází se s velkou pravděpodobností na vedoucích pozicích úspěšný manažer nebo tým manažerů. Ve firmě postupně dochází k růstu a ke vzniku nových pozic. V této fázi však mnohdy nastává **krize autonomie**. (11) Stěžejní myšlenkou této fáze je delegování pravomocí. V případě špatného rozdělení pravomocí může docházet k častým sporům mezi zaměstnanci. Vedení firmy se dostává do fáze, kdy je důležité předat svoji pravomoc svým podřízeným a věnovat se jiným důležitým prvkům, které ovlivňují jejich podnikání.

3. Stádium delegování

Podnik úspěšně přešel i do třetí fáze, která se věnuje hlavně delegování. Firma by se měla nacházet v úspěšném stadiu, kdy již má specializovaná oddělení, která řeší jednotlivé problémy, které se jich týkají. V této části je důležitá motivace, neboť pověřené osoby z TOP managementu, mohou ztrácet motivaci pro svoji práci a mohou začít preferovat osobní zájmy před zájmy společnosti. Celé je to postavené na základě ztráty vedení nad firmou jako takovou z důvodu decentralizace. (11)

4. Stádium Koordinace

„Pro toto stádium je charakteristické využití formálních systémů pro dosažení větší koordinace a převzetí odpovědnosti top managementu za zavedení a správu tohoto systému. Často v této fázi nastává krize byrokracie“ (11, str. 276)

5. Stádium spolupráce

Spolupráce je stěžejní část této fáze, ve které se podnik může nacházet. Za předpokladu, že v minulé fázi došlo k byrokratizaci. Dochází k utváření skupin, které řeší vzájemně problémy, které nastaly. *„Vedení je redukováno na minimum, vytváří se interdisciplinární týmy, které neřídí, ale konzultují.“* (11, str. 276) Zaměstnanci v těchto fázích mnohdy pocítují syndrom vyhoření a zmatku z nastavených systémů. (11) Nikde není psáno, že podnik za dobu svého života projde všemi fázemi. (10)

Prudký růst a kontrola řízení

Je důležité zavčas analyzovat rychlost růstu podniku tak, aby se nedostal do fáze bankrotu. Často podnikatel nabývá dojmu, že rychlý růst značí kvalitu a úspěch firmy. V této fázi již podnik má velké množství zakázek a z vedení je tlak na další. Nesmí se však opomenout, že i v této fázi je potřeba kontrola nad celým procesem. (10)

1.3 Podnikání

Podnikání můžeme chápat jako vědomou činnost, kterou daný subjekt podstupuje za účelem osobního obohacení, tedy tvorby zisku. Tato činnost může být v různých odvětvích a směrech, týká se to nabízení služeb a produktů.

1.3.1 Podnikatel

Podnikatele je osobu, která je prostředníkem a nabízí službu či produkt za jasně daným účelem-ziskem. Cituji definici podnikatele dle občanského zákoníku: *„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“* (4)

1.3.2 Maloobchodní podnikání

Maloobchodním podnikáním se rozumí prodej zboží nebo služby koncovému zákazníkovi, již se nepočítá s prodejem zprostředkovateli, který by produkt a službu nabízel dále. Nejedná se pouze o prodej v kamenných prodejnách, nýbrž i o podomní prodej, či zásilky. Odvětví maloobchodu je velice rozmanité, můžeme tak označit prodej libovolného produktu a služby. (5) Uvedme nyní pár typů maloobchodních prodejen: (7)

Specializované prodejny: Jedná se o prodejny, které se specializují na jedno určené odvětví, například specializovanou prodejnu na víno – vinotéka, specializovaná prodejna masa – řeznictví. V těchto prodejnách můžeme najít i jiný sortiment, bude se však jednat o sortiment podpurný a doplňkový, který netvoří hlavní sortiment prodejny.

Supermarkety: V této nabídce najdeme od každého odvětví nějakou část, typické prodejny tohoto typu jsou například prodejny jako je Tesco nebo Kaufland, kde najdeme různé oddělení potravin, oblečení, potřeby pro domácnost, to vše na jedné velké ploše.

Diskontní prodejny: Prodejny nabízejí zboží s nižším ziskem s důrazem na prodej většího objemu zboží.

1.3.3 Velkoobchodní podnikání

Opakem maloobchodního prodeje je velkoobchodní prodej. Zde subjekt nakupuje zboží či nabízí službu za účelem jeho následné distribuce dalším obchodníkům za výhodnější cenu než maloobchodní. Konkrétně zde můžeme uvést situaci, kdy živnostníci využívají velkosklady pro zásobování svých podniků. Jedná se tedy o činnost, která je pro živnostníka výhodnější než odebírat zboží přímo od výrobce, kde by mnohdy nedosáhl potřebného odběru zásobování svých podniků.

1.4 Marketing

Marketing vidíme jako činnost, která může nemalým způsobem ovlivnit prodej, a tedy i zisky společnosti. V dnešní době se jedná o stěžejní záležitost a je nedílnou součástí našeho každodenního života. Ať chceme či nechceme, v našem okolí se nachází velké množství různých reklam, doporučení, recenzí a okolností, které nás i nevědomě ovlivňují. Není náhodou, že společnosti investují nemalé peníze do marketingu. Podejme se na modelovou situaci, kterou spotřebitel zažívá v obchodu s potravinami. Máme jeden

homogenní prvek, od různých výrobců, ve stejné cenové relaci. Předpokládejme, že zákazník nebude mít oblíbeného výrobce, kterému dá vždy přednost před ostatními, hraje tedy u něj velmi důležitou roli například design produktu. Výrobci tohoto faktoru, kdy nakupujeme i „očima“, využívají a vytvářejí tak speciální tematické edice například k Vánocům, Velikonocům, letní nebo zimní, tak aby jejich produkt byl zajímavý, zaujal, a hlavně nebyl monotónní. Myšlenka celého procesu je, aby si člověk uvědomil nutnost potřeby daného produktu nebo služby. Nadčasovost je jedna z hlavních úvah marketingu. Pro toto odvětví není úplně stěžejní, jakým způsobem se vyvíjela situace před 10 lety, je důležitá myšlenka, jakým způsobem se bude vyvíjet situace v horizontu dní, týdnů i let. Tento proces má za úkol zjistit tužby spotřebitele, které jsou nutné pro jeho spokojenost. (6) Důležitost marketingu můžeme doložit následujícími slovy Tomáše Bati: „*Není umění vyrobit, ale prodat. Stroje a pracovníci v továrnách mohou vyrobit cokoli, ale nebudou-li vědět, co mají vyrobit a pro koho, nebudou moci prodat.*“ (6, str. 138)

1.4.1 Marketingové prostředí

Trh je velmi rozmanitý, žádná společnost není na tomto trhu jediná, konkurence hraje velmi důležitou roli. Makroprostředí a mikroprostředí jsou fakta, které velmi ovlivňují prostředí pro podnikání. (6)

Makro okolí

Tento fakt lze brát jakožto soustavné působení vlivu, které společnost nemá možnost ovlivnit, důležité je se s těmito prvky ztotožnit. „*Za základní vlivy lze považovat: politické, legislativní, přírodní, kulturní, mechanické, technologické, sociální, ekonomické.*“ (6, str. 32)

Mikro okolí

Makroprostředí jsme charakterizovali jakožto fakt, který subjekt nemůže přímo ovlivnit. U mikroprostředí se můžeme bavit o úplném opaku, firma má možnost toto prostředí velkým způsobem ovlivnit. Jedná se o prostředí, které se skládá z podniku a jeho každodenní činnosti zaměstnanců a vedení firmy. Dále zde musíme zařadit její nejbližší okolí, kde zmiňme zákazníky, dodavatele, externí pracovníky. Je však důležité brát v potaz relevantnost okolních zdrojů a jejich důvěryhodnost. (6)

1.4.2 Marketingový mix

„Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které firma používá k tomu, aby dosáhla marketingových cílů na cílovém trhu.“ (6) Celkovým výsledkem marketingového mixu by měla být nabídka, kterou zákazník chce či potřebuje. (6) Pro tento mix je potřeba objasnit základní čtyři P. „Price-cena, Product-produkt, Promotion of Product-podporování produktu, Place of Product-místo produktu.“ Rozeberme tedy jednotlivé P.

Product

Výrobek je mnohdy brán pouze jakožto hmotná záležitost. Je důležité si uvědomit, že se nejedná pouze o fyzickou podobu nebo nějaký výrobek, ale také o věci nehmotné, tedy o myšlenky, patenty, vynálezy a v neposlední řadě také o službu. Považujme to za jeden ze základních stavebních kamenů každé firmy. (6)

Price

Druhým faktorem je cena. Po produktu hned druhá nejdůležitější záležitost v podniku. Produkty a služby, které firma nabízí je vyjádřena finanční odměnou. Myšlenka prodeje výrobku či služby je velmi jednoznačná. Firma nabídne svůj produkt zákazníkovi, který si za určitý obnos koupí službu či výrobek a firma z prodeje utrží zisk. Cenová politika podniku je velmi důležitý aspekt, který zákazník bedlivě sleduje. Cena nesmí být ani příliš vysoká, jinak by zákazník využil služeb konkurenta, ani nesmí být příliš nízká, zákazník pak může v daný moment přemýšlet z jakého důvodu se výrobce rozhodnul pro tak velkou slevu, zdali se nejedná o faktor, který poukazuje na nižší kvalitu. Při cenové tvorbě je důležité zohlednit veškeré náklady, které byly vynaloženy a případně náklady, které mohou nastat. Například: servis, asistenční služby. (6) Jedná se o položky, které si zákazníci mnohdy neuvědomují a považují je za samozřejmost.

Place of Product

Tento pojem nemůžeme chápat pouze jako místo, kde se produkt prodává. Je důležité přihlédnout i k faktům ostatním, charakterizujeme to jakožto distribuci. Tedy proces, kdy řešíme realizaci a dopravu objednávky nebo požadavku k zákazníkovi. (6) Lze tedy shrnout tento proces následujícími řádky: „Kde produkt bude a jakým způsobem bude na toto místo dopraven.“ (6, str. 201) Na tomto procesu ideální dopravy mnoho firem

postavilo své podnikání, kdy jsou opravdu v krátkém časovém intervalu schopny dodat objednané zboží.

Promotion

„Jedná se o šíření určité myšlenky, nápadu, idejí nebo výchovného působení.“ (6, str. 214) Promotion je mnohdy chápána pouze jakožto reklama, nutné je zde však zařadit také komunikaci, kdy společnost v rámci určitého servisu komunikuje se zákazníkem. Upozornit zákazníky a zpropagovat tak nové, či již zavedené produkty, lze různými způsoby. V první řadě je důležité zmínit kanály, jakož je televize, kde probíhají různé reklamy, další velmi využívanou formou je reklama pomocí internetu, kde jsou využívány různé způsoby například pomocí emailu, sociálních sítí nebo pomocí krátkých „shotů“ před videem. Nelze však zapomenout na reklamu tištěnou, kde můžeme uvést tištěné magazíny a plakáty. V neposlední řadě lze produkt propagovat na základě osobní zkušenosti zákazníka, kdy je produkt prezentován například formou ochutnávky či zážitkovou formou.

1.5 Analýzy

Jednu třetinu celé své práce věnuji analytické části. Je tedy důležité si říct, jaký smysl analýzy mají a co je jejím cílem. Teoreticky ji lze popsat takto: *„Analýza je jednou z nejdůležitějších součástí vědecké metody, je jejím základem. Analýza představuje rozložení určitého komplexu na jednotlivé součásti. Postupuje od celku k částem, složkám, ze kterých se celek skládá. Jejím cílem je odhalit jednotu a zákony diferencovaného celku.“* (12)

1.5.1 SWOT analýza

Na začátek je důležité si říci, jaký význam mají jednotlivá písmena, pomůže to pro lepší pochopení této analýzy. S – strenghts – silné stránky, W – Weaknesses – slabé stránky, Opportunities – příležitosti, T – Threats – hrozby. (6) V případě, že chceme využít analýzu SWOT, jedná se o skutečnost, kdy nás zajímá formulace strategie. Je to jeden z nejvyužívanějších nástrojů analýzy, kde se prolíná analýza vnějšího prostředí podniku a vnitřního prostředí. Při této analýze se zajímáme o silné a slabé stránky společnosti a jejich vazby a vlivy. Tato analýza vzniká s myšlenkou inovace do budoucnosti, kde jejím cílem je progres v silných stránkách společnosti, a naopak utlumení a eliminování slabých

stránkek. Jedná se o nástroj, kde můžeme porovnat konání firmy s konkurencí a najít tak prostor pro zlepšení. (8)

	Silné stránky společnosti	Slabé stránky společnosti
Vnitřní prostředí	S	W
Vnější prostředí	O	T
	Příležitosti společnosti	Hrozby pro společnost

Obrázek 1 SWOT analýza
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 8)

1.5.2 PEST

Každý podnik je ovlivňovaný svým okolím, analýza PEST se věnuje vnějšímu okolí podniku. „Za klíčové součásti makro okolí lze označit faktory politické a legislativní, ekonomické, sociální a kulturní, technické a technologické” (12, str. 10) Cílem analýzy PEST je analyzovat okolní prostředí a využít tuto analýzu ve prospěch společnosti. Je důležité správně pojmenovat jednotlivé odvětví tak, aby jednotlivé změny, které by byly provedeny, vedl k efektivnímu dopadu na chod společnosti. (12)

P-Politické a legislativní faktory – jedná se o velmi proměnou záležitost, podnik se musí řídit na základě určitých regulí, pravidel a zákonů, které jsou v daném státu v platnosti. Mezi specifika, které ovlivňují podnikání patří kupříkladu: „*daňové zákony, protimonopolní zákony, regulace exportu a importu, cenová politika, ochrana životního prostředí, předpisy o bezpečnosti práce*“. (12, str. 10)

E – Ekonomické faktory – jedná se o fakt, který vyplývá z ekonomické situace dané země, Tuto skutečnost ovlivňuje velké množství makroekonomických podnětů, například nezaměstnanost, inflace, úroková míra, v případě, že podnik obchoduje se zahraničním trhem stěžejní je i kurz měny se kterou podniká. (12) Logicky se však nejedná pouze o negativní záležitosti, zmíněné faktory mohou být nakloněné k podnikání a k rozvoji podniku a jeho investicím.

S – Sociální a demografické faktory – odvětví, které firmě může pomoci v růstu, je zde velký prostor pro získání zákazníků a odlišení od konkurence. Odráží se nám zde například: „*vliv životního prostředí, průměrný věk a růst populace, životní styl obyvatel, náboženství, vzdělání*“. (12, str. 11)

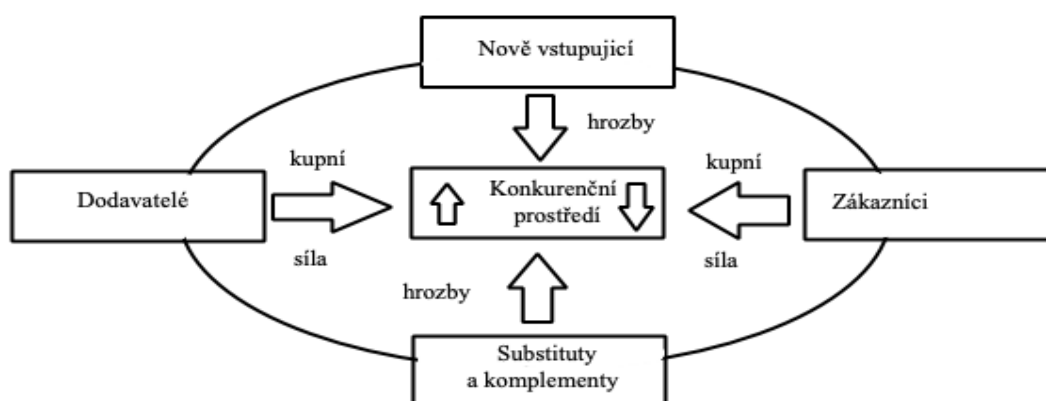
T – Technické a technologické faktory – v dnešní moderní době je důležité předvídat a zajímat se o nejmodernější technologie a technické vybavení. Pro podniky, které se zabývají například výrobou, je důležité mít co nejmodernější technologie. Nejmodernější technologie mohou vést k nižším nákladům a vyššímu zisku. Tato skutečnost se však netýká pouze výrobních strojů, ale také například, pokladen vybavení do kanceláří nebo ekonomických programů. Nedůslednost a zastaralost vybavení a programů v odvětví technologii a techniky může firmě velmi uškodit. (12)

1.5.3 Analýza pěti sil 5 S

Jedná se o analýzu konkurenčního prostředí, tento model je dílem Michaela E. Portera. „*Cílem modelu je umožnit jasně pochopit síly, které v tomto prostředí působí. A identifikovat, které z nich mají pro podnik z hlediska jeho budoucího vývoje největší význam a které mohou být strategickými rozhodnutími managementu ovlivněny.*“ (12, str. 35) Společnost, která si jde za svým cílem a chce se pohybovat v pozitivních hodnotách musí s těmito faktory pracovat, akceptovat je a ideálně je využít pro svůj vlastní prospěch. Jedná se o následující síly: (12)

1. **Konkurence** – podniky, které již vznikly a jsou na trhu a ovlivňují tento trh v daném odvětví – k ovlivnění může dojít například cenovou tvorbou;
2. **Budoucí konkurence** – u druhé síly popsanou v tomto modelu máme konkurenci, která se na trh teprve chystá. Trh může ovlivnit novými postupy, přidanou hodnotou nebo cenovou tvorbou či nabízeným množstvím;
3. **Odběratel** – kupující může ovlivnit trh na základě poptávky a poptávaného zboží;

4. **Dodavatelé** – „konkurenční síla vyplývající z vyjednávací pozice dodavatelů klíčových vstupů“; (12, str. 35)
5. **Substituty** – síla vyplývající z nekonečných možností trhu s hrozbou náhrady produktu či služby obdobným produktem či službou.



Obrázek 2 Porterova analýza 5S
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 12)

1.5.4 Analýza likvidity podniku

„Likvidita vyjadřuje schopnost podniku hradit své závazky. Ukazatel likvidity v podstatě poměruje to, čím je možné platit (čitatel), s tím, co je nutné zaplatit (jmenovatel).“

Likvidita III. stupně „Ukazatel běžné likvidity udává, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé cizí zdroje podniku. Doporučené hodnoty ukazatele je v rozmezí 1,5 - 2,5.“ (14, str. 92) Jsou-li hodnoty moc nízké nebo naopak vysoké, jedná se o velké riziko pro společnost. (14)

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}}$$

Rovnice 1 Běžná likvidita

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 14, str. 91)

1.5.5 Analýza zadluženosti podniku

„Ukazatel zadluženosti slouží jako indikátor výše rizika, jež podnik nese při daném poměru a struktuře vlastního kapitálu a cizích zdrojů.“ (14, str. 84)

Čím vyšší hodnoty při analýze zadluženosti vyjdou, tím větší je nebezpečí, že podnik nebude schopen dostát svým závazkům. Dluhy a závazky, které podnik má, musí být hrazeny i v období, kdy se společnosti příliš nedaří. *„Určitá výše zadluženosti je však obvykle pro firmu užitečná z důvodu, že cizí kapitál je levnější než vlastní. Je to dáno skutečností, že úroky z cizího kapitálu snižují daňové zatížení podniku.“ (14, str. 85)*

Celková zadluženost

„Celková zadluženost je základním ukazatelem zadluženosti. Doporučená hodnota, na kterou se odvolává řada autorů, se pohybuje mezi 30–60 %. Je důležité rozlišovat jednotlivé odvětví a schopnost splácet úroky z dluhu plynoucí.“ (14, str. 85)

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Aktiva celkem}}$$

Rovnice 2 Celková zadluženost

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 14, str 85)

Míra zadluženosti

„Ukazatel míra zadluženosti poměří cizí a vlastní kapitál. Jedná se o analýzu, která je využívána bankéři při schvalování nového úvěru pro firmu.“. (14, str. 86)

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní jmění}}$$

Rovnice 3 Celková zadluženost

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 14, str 86)

2 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE

V této kapitole je potřeba konkrétněji představit společnost Mama marketing, s. r. o. Věnuji se v ní jednotlivým analýzám, které jsem popsal v teoretické části. Stěžejní body této části vidím především v následujících analýzách: SWOT analýza, PEST analýza, analýza pěti sil (5 S), marketingový mix a jednotlivé finanční analýzy.

2.1 Základní údaje o podnikateli

Základní údaje o společnosti. (16)

Název:	MAMA marketing, s. r. o.
Datum zápisu společnosti:	24. března 1994
Sídlo společnosti:	Smetanova 757/17, Veveří, 602 00 Brno
Identifikační číslo	607 01 048
Daň. Identifikační číslo:	CZ60701048
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.
Společníci:	Dan Mádr 90 %, Dana Mádrová 10 %
Základní kapitál:	500 000 Kč.

2.2 Charakteristika společnosti

Společnost Mama marketing, s. r. o., byla založená v roce 1994. Je tedy zcela evidentní, že se jedná o společnost, která je na trhu již zavedená, dokazuje to již dvaceti pěti letou tradicí. Předmětem podnikání dle obchodního rejstříku je: *„Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.“* (16)

Společnost bychom mohli rozdělit na dvě odvětví podnikání. První odvětví je práce v oboru realit, konkrétně zprostředkování pronájmu, prodeje nemovitostí, bytů, pozemků, chat, oceňování nemovitostí. Druhým aspektem, kterým se společnost zabývá je dovoz vín ze zahraničí. Tato část společnosti je pro moji práci stěžejní.

Na základě nepsané dohody mezi vinařem, případně obchodním zástupcem a společností pracuje firma s „exkluzivitou“. Jedná se o velmi stěžejní fakt pro firmu. Díky této exkluzivitě nepřichází společnost do přímé konfrontace s dalšími dovozci a má tedy

„volnější ruku“ při cenové tvorbě. Za více jak 20 let působení na trhu s vínem si společnost vypracovala svoji stálou klientelu a pravidelné odběratele v maloobchodním i velkoobchodním měřítku. Kvalita prodáváných vín je závislá na mnoha faktorech, jedním z hlavních faktorů je počasí a klima v jednotlivých zemích. Dalším vlivem je bezesporu kvalitní práce ve sklepech při školení vína. Je vhodné, když vinařství má stabilního enologa. Velká výhoda dovozce vína s porovnáním s vinařem je, že dovozce (prodejce vína) si může vybrat, jaké víno bude prodávat svému zákazníkovi. Vinař je nucen pracovat s vlastní produkcí. Filozofie společnosti je jasná a určitým způsobem konzervativní. Za předpokladu, že firma zalistuje nějaké nové vinařství, musí být spoluprací na 100 % přesvědčena. Před zahájením spolupráce je důležité vinařství sledovat určité časové období, jestli je jejich kvalita stabilní a nejednalo-li se pouze o výkyv v pozitivním či negativním slova smyslu. Jednou z dalších podmínek je osobní návštěva jednatele ve vinařství a seznámení se s prostředím a lidmi, kteří se kolem vína pohybují. Spolupráce s vybranými vinaři probíhá dlouhodobě a mnohdy se z obchodních vztahů staly vztahy přátelské. Firma nepraktikuje nepravidelné nákupy od náhodných vinařů. S touto filozofií jsou ztotožněni také zákazníci a jde o jednu z velmi silných stránek společnosti.

Analýza vnějších faktorů společnosti

2.3 Porterova analýza pěti sil (5 S)

Porterův model pěti sil aplikuji na firmu jakožto celek. Do této analýzy zahrnuji také kamennou prodejnu se specializací na prodej vína v Brně. (30)

2.3.1 Konkurence

Z dat získaných z databáze ibrno.cz je zcela evidentní, že konkurence v oblasti provozování vinotéky/prodejněho místa s vínem je opravdu velmi široká. Dle dostupných informací se k datu psaní práce nachází v databázi 185 vinoték a prodejních míst, kde zákazník může nakoupit víno. (22) Dle analýzy konkurence však lze dojít k závěru, že velké množství vinoték, které jsou v katalogu zmíněny, nedosahují stejné kvality nabízených služeb a sortimentu, jako je enoteca Vindom. Adekvátní konkurenci nacházíme zhruba v desetině vinoték. Odlišnost od konkurence je především v sortimentu nabízených vín a doplňkových produktů. Další odlišností je bezesporu degustační

automat na 32 vzorků, kde se zákazník obsluhuje sám. V tomto ohledu vinotéka nemá v Brně konkurenci a těžko ji bude hledat na území České republiky. Konkurencí pro vinotéky obecně jsou každopádně také velké supermarkety, kde je široká nabídka moravských i zahraničních vín. Velkou výhodou pro tyto řetězce je více poboček, díky čemuž řetězce zcela logicky se dokáží dostat na jiné odběry než malé a střední vinotéky. To vede i k výhodnější nákupní ceně. Častým problémem může být například cenová politika těchto supermarketů, kdy potřebují vyprodat moravské víno a zlevní ho o $x\%$. Vinotéky potřebují pracovat s určitou marží a rozdíly mezi těmito cenami mohou být řádově v desítkách korun. Z pohledu dovozců vína je konkurence opravdu velmi rozmanitá, do České republiky se dováží vína různých cenových a kvalitativních kategorií z celého světa. Největší konkurence je u vín z Evropy. Převážně ze zemí Španělsko, Portugalsko, Německo, Itálie a Francie. Konkurence v internetovém obchodu s vínem je obrovská a mnoho dovozců, vinoték a osobně vinařů má svůj E-Shop. Více o konkurenci v kapitole analýzy konkurence.

2.3.2 Budoucí konkurence

Pro otevření prodejny s vínem nejsou nastavené žádné velké regulace a provozovatel pro tuto činnost nepotřebuje žádné speciální oprávnění, případně vzdělání. Jediné omezení, pro vinotéky, které se chtějí zabývat prodejem stáčených vín, je novela zákona 321/2004 Sb. Obdobně jako pro založení vinotéky, není třeba žádné speciální oprávnění pro provozování internetového prodeje vína. Jediná nutná podmínka pro zmíněné provozy je živnostenské oprávnění v oblasti velkoobchod/ maloobchod. (23) Bariérou pro vznik nové konkurence v oblasti dovozu vína ze zahraničí je v každém případě licence na dovoz alkoholu do České republiky a přihlášení se na celní úřad. To pak doprovází velké množství administrativní agendy.

2.3.3 Odběratelé

Zákazníci společnosti jsou jak jednotlivci, skupiny, ale také velké firmy, vinotéky, hotely a restaurace. Pro společnost je stěžejní především prodej maloobchodní, který probíhá hlavně v kamenné prodejně společnosti. Ve vinotéce probíhají řízené degustace a za více než 3 roky si společnost vybudovala pravidelné zákazníky, kteří se do vinotéky vrací. Společnost dále těží z minulých kontaktů, které získala za působení na trhu. Firmy, ale i jednotlivci často využívají prostory enotéky převážně v období Vánoc pro pořádání

firemních večírků, případně narozeninových oslav. Nemalou část objemu prodeje tvoří odběr velkých firem, kdy jsou dodávána vína pro klienty a zákazníky s logem společnosti. Z velkoobchodního hlediska firma dodává obchodníkům s vínem, vinotékám, restauracím a hotelům ve vybraných městech České republiky. Pro velkoobchodní odběr má společnost nepsané pravidlo o odběru celého balení tedy 6 nebo 12 ks, pouze tak odběratelé získají cenové zvýhodnění.

2.3.4 Dodavatelé

Společnost Mama marketing, s. r. o., si veškeré dodavatele vybírá osobně a není vázána žádnými smlouvami, které ji zavazují k pravidelnému odběru například 3 000 ks kvartálně. Jediné podmínky, které firma musí dodržet, bývají individuálně nastaveny například ve formě minimální objednávky, která bývá 1 paleta tedy 600 lahví, toto množství bývá často podmíněné pro nákup za zvýhodněné ceny. Společnost díky dlouhodobé spolupráci a pravidelným odběrům má výhodné vyjednávací podmínky.

2.3.5 Substituty

Nepřímým substitutem pro víno bychom mohli považovat alkoholické nápoje obecně. Jedná se však o poměrně rozmanité odvětví. Nepředpokládá se však, že by pravidelný konzument vína naprosto eliminoval jeho pití a nahradil jej například tvrdým alkoholem. Podobným produktem, který však vínu určitě nemůže konkurovat, jsou například ovocná vína a hroznové šťávy, případně nealkoholické víno. Víno tedy nemá přímý substitut a nelze očekávat nějakou alternativu v blízké době.

2.4 Analýza trhu

Je zcela stěžejní rozlišit trh se zahraniční produkcí a domácí produkcí. Trh se zahraničními víny je velmi rozmanitý. Do České republiky se ročně doveze zhruba 1 475 tisíc hektolitrů vína. Je však důležité vzít v potaz kvalitu jednotlivých komponentů, to však z dostupných statistik nezjistíme. Charakterizujeme-li dovoz vína je třeba uvést formy dovozu. Rozlišujeme dovoz hroznů, již zpracovaného moštu, nebo finálního produktu tedy hotového vína vyškoleného v místě původu. Podíváme-li se například na dovoz suroviny, tedy révy vinné (*Vitis Vinifera*), zjistíme, že ročně je do ČR dovezeno zhruba kolem 40 tisíc tun suroviny. Jeden z hlavních důvodů, proč většinou větší vinařství nakupují hrozny ze zahraničí, je jednoznačně cena. Firmy z těchto dovozových hroznů

následně vyrábí vína mnohdy nižší kvality. Tato vína jsou však cenově velmi dostupná a jsou následně distribuována do restaurací, a hlavně obchodních řetězců. Stejný postup může být praktikován i u moštu případně hotového vína, kdy je víno prodávané pod značkou vinařství. Tyto informace jsou však vždy jasně zdůrazněné na zadních etiketách a je to zákonem dané. Velikost písma však nikoliv... Další část týkající se dovozu je víno jakožto hotový produkt, kterého se doveze neskutečných 1 403 tisíc hektolitřů. Jedná se zhruba o dvě třetiny celkové roční spotřeby v České republice. (17)

Tabulka 1 Analýza dovozu a produkce v ČR

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 17)

	2016	2017
Obhospodařená plocha vinic v ČR	17 700 ha	17 900 ha
Celkem sklizeno v ČR	75 905 tun	79 744 tun
Spotřeba vína v ČR	2 150 tis. hl.	2 150 tis. hl.
Vyprodukováno vína v ČR	657 tis. hl	660 tis. hl
Dovezeno vína do ČR	1 403 tis. hl.	1475 tis. hl
Dovezeno hroznů do ČR	39 341 tun	40 533 tun

2.5 Analýza konkurence

Mama marketing, s. r. o., se v kontextu českého trhu s dovozem zahraničních vín se řadí k firmám menším. Jedná se o rodinnou firmu, kde pracuje 6 zaměstnanců většina z nich na DPP. Pro srovnání s konkurencí jsme využili dostupné informace z internetových obchodů.

Jelikož je firma jediná, kdo dováží vína ze zastoupených vinařství, budeme tedy při srovnání konkurence brát v potaz obdobná dovážená vína a zkoumat následující charakteristiky:

- Země původu (oblast)
- Cenová kategorie
- Vinifikace
- Ročník
- Podobná velikost vinařství

Pouze tak můžeme dojít k odpovídajícím číslům. Zastoupené firmy jsou spíše rodinného rázu, nejedná se o velké „továrny“ s roční produkcí vyčíslitelnou v milionech, ale

o produkci desítek tisíc. Největší zastoupené vinařství je z Austrálie, kde tyto vinařství ročně vyprodukují kolem 500 000 ks láhví vín. Nelze tedy srovnávat malé vinařství s produkcí 250 000 ks a vinařství s 10 000 000 láhví roční produkce. Dovozců zahraničních vín do České republiky je velká spousta. Je tedy důležité se podívat také na přidané hodnoty. Firmy se předhánějí v různých propagačních předmětech, mnohdy nabízejí skladbu celého vinného lístku či skleniček s logem a mnoho další. Hlavním faktorem a přidanou hodnotou je prezentace jednotlivých vín, ať už pro privátní klientelu, nebo pro vinotéky, restaurace a hotely.

Tabulka 2 Porovnání cenových nabídek s e-shopy dovozců
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 27, 28)

	Mama marketing	Global Wines	Premier Wines
Francie Champagne	1 452 Kč	1 830 Kč	1 412 Kč
Španělsko Rioja	373 Kč	394 Kč	455 Kč
Itálie Piemont	458 Kč	477 Kč	594 Kč
Austrálie Barossa Valley	911 Kč	1 182 Kč	-

Na internetových stránkách významných dovozců byly porovnány vždy 3 vína ve třech různých kategoriích. První láhev odpovídá základnímu vínu nejčastěji kategorii do 300 Kč, druhá láhev odpovídala střední kategorii vína a poslední láhev odpovídala vyšším cenovým řadám. Vždy byly brány v potaz informace výše.

2.5.1 Srovnání s konkurencí

Srovnání s konkurencí rozdělme na více odvětví. První odvětví, které je nutné podrobit analýze, je maloobchod. Vindom degustační enoteca prodává ve svých prostorách moravská a zahraniční vína. Sortiment moravských vín by se určitým způsobem dal srovnat s dalšími vinotékami. Ačkoliv se na Moravě vyprodukuje velké množství velmi kvalitních vín, okruh vinařů je pro vinotéky poměrně úzký. Hlavní rozdíl oproti konkurenci je jednoznačně v nabídce zahraničních vín, Tyto zahraniční vína jsou k dostání následně ve dvou dalších vinotékách, jedná se však pouze o vybraná vína a dodavatelem do těchto vinoték je společnost Mama marketing. Vezmeme-li v potaz kapacitu vinotéky, najdeme v Brně místa, kde je určitě mnohem větší kapacita. V enotece se bez problémů posadí 32 osob. Prostředí je zde nezaměnitelné a cihlové klenby v Brně

hledají těžko konkurenci. Personální skladba enotéky je konkurenceschopná a zaměstnanci jsou dobře poučeni o jednotlivých vínech, vinařství a příbězích. Velkým rozdílem je degustační automat, který žádná jiná vinotéka v Brně nevlastní. Vinotéka díky tomuto automatu může otevřít i dražší láhve, které by si jindy z ekonomických důvodů otevřít dovolit nemohla. Láhve v automatu vydrží až 4 týdny. V oblasti doplňkového sortimentu je na tom společnost obdobně jako ostatní vinotéky. Odlišují se však díky produktům z firmy Chilli Doctor a produktů z Jeseníků ve formě výběrových džemů a lokálních destilátů. Tyto produkty nelze jinde v Brně sehnat. Dovážený sortiment je velmi těžký porovnat, obdobná filozofie rodinné firmy není v České republice u dovozců zvykem. Dle analýzy na internetu se nenachází žádný dovozce, který by měl obdobný sortiment ze stejných oblastí.

Na základě analýzy cen je zcela evidentní, že cenová tvorba vín je velmi obdobná a společnost Mama marketing naopak patří mezi levnější dovozce minimálně z těchto třech zmíněných.

2.5.2 Největší výhody konkurence

Mezi výhody konkurence jednoznačně patří internetová propagace. V propagaci například na sociálních sítích jsou mnohé společnosti napřed a jejich prezentace je pro dnešní moderní dobu přirozenější. Společnost JustWine využívá pro svoji propagaci mluvené slovo, kdy natáčí různě dlouhá videa a jejich sdělení je pro toto jinak konzervativní odvětví velmi atypické. U jiných konkurentů je vidět jejich dobrá koncepční práce, kdy na svých internetových stránkách mají možnosti rezervačního formuláře, nebo plán degustací. Hlavní výhodu konkurence tedy není v sortimentu, přidané hodnotě, ale ve způsobu prezentace firmy navenek a ve větším využití potenciálu trhu.

2.6 PEST analýzy

Ve struktuře práce je třeba se věnovat i vnějším vlivům, které společnost ovlivňují. V této kapitole se tedy věnuji popisu PEST analýzy, která se skládá z politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů.

2.6.1 Politické faktory

V oblasti vinařství a vinohradnictví dochází k velmi častým změnám v zákonech. Určité zákony nepřímo vypadají mnohdy jakožto lobbying pro větší firmy, pro které jsou nově vzniklé zákony menší překážkou, než pro malé a střední vinaře. Jedním ze zákonů, který vešel v platnost k datu 1. 4. 2017 se týká výroby, skladování a distribuci stáčených vín. V zákoně 321/204 sb. jsou popsány pravidla prodeje vín, které nebyly nalahvovány a jsou balené například v „bag in boxech“ či jiných obalech. Společnosti Mama marketing, s. r. o. se však tohle omezení netýká. V jejich provozovně se neprodává žádné stáčené víno a dovoz takovýchto vín není ani předmětem zájmu. Dalším bodem, které ovlivnilo maloobchodní podnikání v provozovně, bylo zavedení EET. Pro společnost tato evidence nebyla žádnou velkou překážkou, největší investicí byla časová, kdy bylo zapotřebí nastavit veškeré položky tak, aby vyhovovaly stanoveným podmínkám. Velkou výhodou pro zahraniční obchod je jednoznačně schengenský prostor, který umožňuje bezproblémovou distribuci vín ze země původu. Firma nepobírá žádné dotace, je tedy ušetřena úmorného papírování.

2.6.2 Ekonomické faktory

Na základě statistických dat uvedených níže, vidíme jasný důkaz, že se české ekonomice daří velmi dobře a rok od roku je situace pozitivnější. V obdobích, která byla pozorována jsou vidět následující tendence; Míra nezaměstnanosti rapidně klesá každým rokem, což je faktor, který pozitivně ovlivňuje zdravou ekonomiku. Můžeme zde však vidět i negativní stránku věci pro firmy, neboť nízká nezaměstnanost vytváří problém najít kvalifikovaného zaměstnance za přijatelný plat. Stejným způsobem, jímž klesá míra nezaměstnanosti, naopak meziročně o několik procent roste průměrná mzda, což má bezesporu pozitivní dopad.

Tabulka 3 ukazatel makroekonomických hodnot
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 18, 19, 20)

Ukazatel	2016	2017	2018
Míra nezaměstnanosti	5,55 %	4,26 %	2,25 %
Míra Inflace	0,70 %	2,50 %	2,10 %
Průměrná mzda	26 764 Kč	29 496 Kč	31 885 Kč

Tabulka 4 Ukazatel vývoje kurzu zahraničních měn
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 21)

Měna	2016	2017	2018
Euro 1 euro	27,03 Kč	26,33 Kč	25,64 Kč
Australský dolar 1 AUD	18,74 Kč	17,92 Kč	16,24 Kč
Novozélandský dolar 1NZD	17,05 Kč	16,62 Kč	15,04 Kč

V tabulce výše najdeme jednotlivé kurzy pro dané měny, které jsou pro sledovanou společnost důležité, jelikož v těchto měnách nakupuje produkty. Jak je vidět, všechny kurzy mají klesající tendenci, což je pro importéra dobré znamení. Bylo by však nutné porovnat zda-li se nezměnily nákupní ceny jednotlivých vín. Importér však využívá možnosti nákupu cizích měn, kdy vlastní výše zmíněné účty v konkrétních měnách. Snaží se tak eliminovat příliš velké výkyvy kurzů.

2.6.3 Sociální faktory

Sociální situace v České republice je velmi solidní. Z dlouhodobého pohledu se životní úroveň určitě zvedá. Pro pití alkoholu máme pouze jedno omezení, a to je věkové. Nikde tedy nemáme žádné ovlivnění například ve formě dosaženého vzdělání případně výše příjmu. Je tedy logické, že víno pijí lidé, kteří dosáhli jak vzdělání vysokoškolského, tak pouze základního. Relativní rozdíly by se u těchto skupin mohly projevit v oblasti chápání propagace. Víno by se určitě dalo považovat za módní záležitost a najdeme zde určité trendy a vlny, které s tímto odvětvím souvisí. Jedním z faktorů, které prodej vína ovlivňuje je bezesporu zdraví, jedná se však o dva různé pohledy, zdali se jedná o pozitivní či negativní dopad konzumace vína na zdraví. Jedním ze subjektivních výjimek je však náboženství, které některým lidem (zejména muslimské víry) může bránit v konzumaci alkoholu, tedy i vína. Konzumaci a oblibě vína bezesporu pomáhá dobrá propagace s názvem kampaně „Vína z Moravy, vína z Čech“. Jedná se o práci vinařského fondu, kde je propagována především tuzemská produkce, ale také pití vína obecně.

2.6.4 Technologické faktory

V dnešní rychlé a moderní době to bez technologie ve firmě pomalu nejde. Je důležité, že analyzovaná společnost není nijak extrémně závislá na nejmodernějších technologiích.

Společnost využívá moderní účetní systém, který je propojený se skladem. Využívá jej na fakturaci a veškerou agendu včetně zasílání nabídkových listů. Firma jinak využívá klasických programů stylu Outlook, Word, Excel, pro hromadnou komunikaci se zákazníky používá Mailchimp. Nejedná se však o nijak stěžejní faktor, který ovlivňuje chod firmy a byla by nutná modernizace pro snížení nákladů. Druhým faktorem jsou moderní technologie v zastupovaných firmách, které jsou na profesionální úrovni, nejedná se však o faktory, které přímo ovlivní společnost se sídlem v Brně.

Analýza vnitřních faktorů společnosti

2.7 Marketingový mix

2.7.1 Produkt

Společnost Mama marketing dováží kvalitní zahraniční vína z celého světa. Část produktů je certifikováno v BIO kvalitě, pro firmu to však není prioritou. Prioritou pro firmu je kvalitní produkt za výborné ceny. Vína, která společnost dováží, jsou vysoké kvality a různých cenových relací. Ceny vín se liší na základě místa původu. Ceny se pohybují od 220 Kč s DPH až po více než 3 000 Kč. Společnost dále dováží produkty z vinařství jakožto doplňkový sortiment, například olivový olej, vinné želé, oříšky, vinné mošty. Vždy se přitom jedná o produkty vyrobené přímo ve vinařství z vlastní produkce. Firma nakupuje vína ve větším množství a nechává je zrát ve skladu, mnohdy i několik měsíců a let. Produkty bývají nejčastěji balené v láhvích o objemu 0,75. Najdou se však v portfoliu i výjimky, například láhve o objemu 0,375 ml, 1,5 l a 3 l. Není-li brána v potaz hmotná stránka věci, pak mezi přidané hodnoty, které firma může nabídnout, patří bez pochyby služby. Společnost nabízí služby ve formě řízených degustací pro firmy, skupiny přátel či pro obchodní partnery. Další přidanou hodnotou, které využívají velké společnosti, například Makita, Dolmar, je tzv. „firemní víno“. Jedná se o unikátní láhev, kde je vypískováno logo firmy a jméno klienta, tento druh poděkování za spolupráci je využíván převážně v období vánočních svátků.

2.7.2 Distribuce

Distribuce je velmi rozmanitá a je postavená především na individuální dohodě mezi jednotlivými odběrateli. Po Brně si společnost realizuje pravidelné závozy po vlastní ose. Ve městech typu Praha, Zlín, Olomouc bývají závozy nepravidelné, odvíjí se od

objednávky a zájmu odběratelů. Mama marketing zaručuje pravidelné závozy svým odběratelům z řad vinoték, restaurací a hotelů v intervalu 1x za měsíc. Distribuce je účtována odběrateli za předpokladu, že není splněna podmínka: cena dopravy musí pokrýt 5 % celkové částky bez DPH. Za předpokladu, že pro firmu není výhodné zařídit distribuci vína po vlastní ose, využívá služeb společnosti Messenger. Tato společnost spolupracuje s vinaři a obchodníky s vínem a má pro ně vytvořený speciální „vinařský ceník“. Cena dopravy se odvíjí od množství přepravených vín, doprava probíhá vždy po kartonech, tedy 6 ks, tato doprava je však nákladná z důvodu velkého rizika křehkosti, a hlavně vysoké váhy kartonů s vínem.

2.7.3 Cena

Na základě poskytnutého maloobchodního ceníku se zahraničními viny jsem došel k následujícím hodnotám; V ceníku má firma k začátku měsíce dubna roku 2019 přesně 66 položek, je třeba brát v potaz, že se jedná o aktuální data, mnoho z vín hlavně z nižší cenové kategorie do 300 Kč je vyprodáno. Průměrná cena odpovídá částce 740 Kč včetně DPH, kde nejnižší cena odpovídá 220 Kč a nejvyšší cena 3000 Kč s DPH. Cenové kalkulace a tabulky č 5. a 6. vychází z ceníku společnosti. Viz příloha.

Tabulka 5 Cenové rozpětí sortimentu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Země původu	Cena láhve 0-300 Kč	Cena láhve 301-600 Kč	Cena láhve. 601-1000 Kč	Cena láhve nad 1000 Kč	Počet položek v nabídce	Průměrná cena celkem
Austrálie	6	9	1	4	20 ks	747 Kč
Nový Zéland	0	2	0	0	2 ks	428 Kč
Francie	0	4	2 *	4 *	10 ks	1 153 Kč
Itálie	2	6	4	4 *	16 ks	1 106 Kč
Německo	3	3	3	0	9 ks	496 Kč
Španělsko	3	2	4	2	11 ks	564 Kč
Celkem	14	26	12	6		749 Kč

Jedná se však o zkreslená data, jelikož jsou v těchto datech započítány i speciální vyšší řady, které společnost dováží ve velmi limitovaném množství. Například láhve většího objemu 1,5 l a 3 l a šumivá vína Champagne, kde je nastavený speciální režim týkající se spotřební daně, tyto položky jsou v tabulce označeny hvězdičkou (*). Dle dostupných dat vidíme, že největší podíl v sortimentu zabírají vína v cenové kategorii v rozmezí

301 Kč – 600 Kč. Obdobný počet položek najdeme v kategorii do 300 Kč a do 1 000 Kč. Nejmenší segment zastupuje kategorie vín nad 1 000 Kč, kde jsou zařazeny převážně speciální vína.

Tabulka 6 Minimum a maximum zastoupených zemí

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Min	Max	Průměrné ceny
Austrálie	295 Kč	2 161 Kč	747 Kč
Nový Zéland	428 Kč	428 Kč	428 Kč
Francie	348 Kč	3 200Kč	1 153 Kč
Itálie	248 Kč	3 200 Kč	1 106 Kč
Německo	288 Kč	798 Kč	496 Kč
Španělsko	220 Kč	1 298 Kč	564 Kč

V tabulce č.6 vidíme data, která nám zachycují minimální a maximální ceny položek z jednotlivých zastoupených zemí. Uvedené ceny jsou maloobchodní, včetně DPH. Je zcela evidentní, že firma pracuje s různými cenovými hladinami, tyto rozmanité cenové relace se snaží držet u všech zastupovaných zemí tak, aby měla víno pro zákazníky s různými požadavky a uspokojila jak laiky, tak i odborníky. V ceně vína a ostatních produktů je třeba zakomponovat mnoho nákladových položek. Jelikož jsou vína nakupována v zahraničí, je zde potřeba pracovat s daným kurzem. Jedna z nejnákladnějších položek, které je potřeba zakomponovat do ceny. Je bezesporu doprava. Víno, které firma nakupuje je transportováno po paletách, nejčastější odběr bývá v rozmezí 600–1800 láhví, což odpovídá jedné až třem paletám. Náklady na dopravu 1 láhve se pohybují v rozmezí od 5-14 Kč, v závislosti na vzdálenosti destinace. Další položkou, kterou je třeba zakomponovat do cenové tvorby, je pronájem skladovacích prostorů, náklady na mzdy zaměstnanců atd.

Společnost rozlišuje ceny v maloobchodním měřítku například ve své vinotéce, kde má nastavené speciální ceny „klubu Vindom“ pro své věrné zákazníky. U velkoobchodních odběratelů dává dostatečný prostor a slevu pro jejich zisk.

2.7.4 Propagace

Propagace ve společnosti aktuálně není téma číslo jedna, jak je již uvedeno ve SWOT analýze, ve firmě se nenachází odborník, který by se této problematice věnoval na plný

úvazek a rozuměl jí. Společnost aktuálně neinvestuje žádné prostředky do internetové propagace. Její hlavní propagací je osobní propagace formou řízených degustací, ať již v jejích prostorách, nebo u odběratelů. Pravidelně se firma prezentuje na různých akcích a veletrzích, vrcholem v oblasti výstav je největší veletrh Wine Prague.

Druhou formou je pomoc internetových stránek a sociálních sítí, tyto sociální sítě však využívá převážně na propagaci degustační enotéky Vindom. Na těchto platformách však společnost neumí efektivně pracovat, její příspěvky jsou mnohdy zastaralé a bez určité pravidelnosti v přidávání příspěvků. Na základě dlouhodobého působení na trhu má firma velkou základnu emailových adres, které využívá pro informování zákazníků o akcích a novinkách, například o nových vínech v sortimentu. V návrhové části bych se problematice propagace věnuji podrobněji, pokouším se nastavit jednotlivý směr, hlavně týkající se propagace na sociálních sítích a návrhu na propagaci nově vzniklého e-shopu. V rámci propagace určitě mohu zahrnout i komunikaci. Firma nepracuje s otravnými emaily a neustálými telefonáty a její komunikace je přirozená, nenajdeme zde žádné agresivní nebo nátlakové prvky.

2.8 Finanční analýzy

K této části analýzy jsme využili podklady, které nám poskytla účetní společnosti. Využívali jsme účetní rozvahy. Viz přílohy.

2.8.1 Analýza likvidity podniku

Výpočet běžné likvidity III. stupně

Tabulka 7 Výsledky běžné likvidity
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Běžná likvidita	2016	2017
Oběžná aktiva	1243	1674
Krátkodobé cizí zdroje	1600	1724
Výsledek	0,77	0,97

Na základě výpočtů běžné likvidity je zcela evidentní, že se firma nepřibližuje ke stanovenému ideálu. Dle teoretických poznatků je doporučená hodnota v rozmezí 1,5-2,5.

2.8.2 Míra zadluženosti

Výpočet celkové zadluženosti společnosti

Tabulka 8 Výpočet zadluženosti společnosti
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Celková zadluženost	2016	2017
Cizí zdroje	3135,00	3113,00
Aktiva celkem	3856,00	3842,00
Výsledek	0,81	0,81

Tabulka 9 Míra zadluženosti
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Míra zadluženosti	2016	2017
Cizí zdroje	3135,00	3113,00
Vlastní jmění	721,00	729,00
Výsledek	4,34	4,27

Na základě výpočtu celkové míry zadluženosti je zřejmé, že firma trpí vysokou zadlužeností. Je však důležité zmínit, že velká část finančních cizích zdrojů pochází od jednatele společnosti. Tento fakt však rozvaha nezachycuje. Nemění to nic na faktoru, že společnost nesplňuje předepsané normy, a to ve výši 30-60 %.

2.9 SWOT analýza

Je třeba se podívat na silné a slabé stránky společnosti ve vnitřním prostředí a na příležitosti a hrozby v prostředí vnějším, které firmu ovlivňují. Výsledky této analýzy mi pomohly v návrhové části práce. (30)

2.9.1 Silné stránky společnosti

Jak již bylo zmíněno v charakteristice firmy, společnost pracuje s exkluzivitou. Vína, která dováží a distribuuje, v České republice neprodává jiný obchodník. Jedná se o velkou výhodu, kterou společnost řádně využívá. Dalším bodem, které je nutné zmínit je její filozofie, kde výběr vín probíhá dle osobních preferencí, což by bylo možné jednoduše shrnout sloganem, „prodávají to, co jim samotným chutná a čemu sami věří“. Lidé, kteří mají vliv na výběr vín, vlastní evropské degustátorské zkoušky. Rozhodně jednou

z nejsilnějších stránek firmy je dlouhodobá spolupráce a propojení rodinných podniků z různých koutů světa. Kde osm z deseti vinařství, s nimiž firma spolupracuje, splňuje charakteristiku rodinného podnikání, kdy je do práce zainteresovaná část rodiny na různých pozicích. Většina zaměstnanců se osobně s vinaři, případně zástupci vinaře znají. Tyto osobní zkušenosti následně dokážou využít při řízených degustacích, nebo prezentaci produktu zákazníkům. Mama marketing, s. r. o., již s více než dvacetiletou tradicí pořádá soutěž TOP 77 vín v České republice. Jedná se o jednu z nejtradičtějších tuzemských soutěží, firma následně spolupracuje s vybranými vinaři z oblasti Moravy. Posledním bodem silné stránky, může být viděn v provozu degustační enotéky Vindom v Brně. Na tomto místě má zákazník možnost ochutnat a nakoupit vína moravských i zahraničních vinařů. Jedná se o „základnu“ firmy. Velkou výhodou jsou jednoznačně vína z celého světa firma má poměrně velký sortiment. Výhodné je to především pro restaurace, které mohou poskládat celý vinný lístek od jednoho dovozce. Společnost nepobírá žádné dotace na podporu podnikání. (30)

2.9.2 Slabé stránky společnosti

Jeden z hlavních nedostatků, který firmu omezuje je absence prodeje vín přes internet, kde se nachází velké množství potenciálních nových zákazníků. Firma aktuálně neoslovuje. Dalším problémem, který má ekonomický dopad na firmu, je drahý pronájem skladovacích prostorů. Prostory, které jsou využívány na uskladnění vín, jsou zabezpečeny proti teplotním výkyvům, které by vínu mohly uškodit. Obecně se ve firmě nenachází nikdo, kdo by měl velké zkušenosti s marketingem a propagací. Firma aktuálně nedokáže dostatečně využít propagačního potenciálu, který mu nabízejí vinařství například ve formě fotografií, videí nebo ocenění. Vína, která jsou do České republiky dovážena, se mnohdy pyšní excelentním hodnocením od špičkových odborníků z celého světa. Firma dále postrádá pravidelnost. O pravidelnosti je možno mluvit hned v několika směrech. Aktuálně firma nedělá pravidelné porady, dochází mnohdy ke komunikačním problémům. Jak ve firmě, tak při komunikaci se zákazníky. Druhým pohledem v nepravidelnosti lze uvést organizaci řízených ochutnávek, kdy v některých měsících firma naplánuje 2–4 ochutnávky a v jiném měsíci degustaci neudělá vůbec. Dalším nedostatky společnosti jsou zcela jistě v oblasti logistiky, kdy firma nedělá pravidelné závozy například odběratelům vín do Prahy či jiných stěžejních měst.

2.9.3 Příležitosti společnosti

Firma bezesporu má potenciál pro to, aby zaujala větší podíl na trhu. Roční produkce vína vyrobeného v České republice není pro konzumenty dostačující. Odpovídá zhruba 1/3 celkové konzumace, je tedy logické, že zbylé 2/3 tvoří vína z dovozu. Jedna z velkých příležitostí, které by firma mohla využít na základě dobrých konexí ve světě vína, je spolupráce s cestovními kanceláři při tvorbě vinařských zájezdů. Díky těmto vinařským zájezdům by společnost mohla získat nové klienty a odběratele pro svoje vína. Stejně jako ve světě módy, tak i ve vinařském světě existují určité trendy, které mají potenciál pro oslovení nové skupiny. Jedna z příležitostí, které se firmě může dostat díky kvalitnímu a širokému portfoliu, je spolupráce s restauracemi a hotely. V silných stránkách firmy je uvedena spolupráce s restauracemi v oblasti tvorby kompletního vinného lístku, firma je schopna zařídit vinný lístek, týkající se zahraničních vín, nespolupracuje však s žádným moravským vinařem, který by tento sortiment adekvátně doplnil.

2.9.4 Hrozby společnosti

Klimatické změny a nepříznivé počasí jsou velké hrozby ve vinařství a vinohradnictví, ačkoliv společnost nevlastní žádné vinohrady. Je tedy závislá na produkci jednotlivých vinařství. Počasí je tedy faktor, který nepřímo může ovlivnit společnost. Jelikož společnost dováží vína ze zahraničí, jedním z dalších faktorů a hrozeb je například kurzová měna. Aktuálně jsou pro firmu stěžejní kurzy eura a australského dolar. Velkou teoretickou překážkou by pro dovozce vína a pro vinaře v České republice mohlo být zavedení spotřební daně i pro tichá vína. Aktuálně je spotřební daň na vína v hodnotě 0 Kč. Dalším ovlivňujícím prvkem pro malé dovozce jsou velcí konkurenti a hlavně supermarkety, v nichž lze má možnost nakoupit vína ze zmíněných oblastí a zemí, ale ve výrazně rozdílné kvalitě a ceně. Mnohdy se však dají najít velmi kvalitní vína v těchto řetězcích, za nesrovnatelné peníze.

Tabulka 10 SWOT analýza

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Silné stránky společnosti	Slabé stránky společnosti
Vnitřní prostředí	<ul style="list-style-type: none"> • Exkluzivita zastoupených vinařů • Filozofie – rodinné podnikání • Dlouhodobá spolupráce • Tradice a osobní znalost vinařů • Široký sortiment • Soutěž TOP 77 • Degustační automat • Řízené degustace 	<ul style="list-style-type: none"> • Špatná práce s marketingem • Pronajaté skladové prostory • Nepravidelnost • Neefektivní logistika • Vyšší ceny oproti řetězcům • Nevyužitý potenciál účetního systému • Bez prodeje na E-shopu
Vnější prostředí	<ul style="list-style-type: none"> • Spolupráce s cestovními kancelářemi • Využívání vinařských trendů • Tvorba vinných lístků pro restaurace • Spolupráce s moravskými vinaři • Využitím externích firem • Rozvoz vína po Brně 	<ul style="list-style-type: none"> • Počasí u dodavatelů • Změna kurzové měny • Zavedení spotřební daně na tichá vína • Větší dovozci • Supermarkety
	Příležitosti společnosti	Hrozby pro společnost

V tabulce výše jsou uvedené body, které shrnují SWOT analýzu společnosti Mama marketing, s. r. o..

3 VLASTNÍ NÁVRHY

Na základě analytické části a jejich výsledků je třeba optimálně reagovat a navrhnout řešení, které by pomohlo firmě k lepšímu postavení na trhu.

3.1 Návrh rozvoje malého rodinného podniku

Výsledky finanční analýzy jsou naprosto zjevné a firma trpí poměrně vysokým procentem zadluženosti. Je důležité brát v potaz, že velká část cizích zdrojů pochází ze zdrojů jednatele společnosti. Nemění to však nic na situaci, že pro firmu aktuálně není vhodná obrovská investice například do nákupu pozemku, kde by vytvořila svoje skladovací prostory. Není tedy na pořadu dne navrhovat budování vlastního skladu. Cena stavebního pozemku v Brně a blízkém okolí se pohybuje zhruba od 2 000 Kč a výše na 1 m². Prostory, které by společnost potřebovaly by musely odpovídat ploše nejméně 100 m². Jednalo by se o velkou investici v řádu milionů a firma by musela využít financování z cizího zdroje. Díky podrobné SWOT analýze, kterou vytvořili zaměstnanci, a hlavně jednatel společnosti, je zde však mnoho dalších bodů, které je možné realizovat. Zásah do finanční stránky nebude tak zásadní, jako u výstavby nových skladovacích prostorů. Návrhy, které zmiňuji v této části nejsou v řádech milionů, ale v řádech desetitísíců. Mnohdy se však jedná pouze o návrhy, které pro firmu nebudou znamenat žádnou investici, ale pouze dodržení pravidel. Vybraná témata na základě analýzy jsou: Internetový obchod, marketing, distribuce. Není náhodou, že tyto tři body spolu velmi úzce souvisí. Správné nastavení těchto tří atributu může firmě pomoci. Tyto změny mohou vést ke zvýšení objemu prodaných vín.

3.2 Zavedení internetového obchodu

Na internetu se nachází velká škála zákazníků, které firma nemá aktuálně možnost oslovit z mnoha různých důvodů. Jedním z hlavních důvodů je lokalita. Firma má své sídlo v Brně. Ačkoliv se pravidelně věnuje prodeji i v dalších městech, nemá takovou schopnost a prostředky pro oslovení dalších zákazníků. Internet nabízí díky svým funkcím nový rozhled a při správném a efektivním nastavení není problém, aby si produkt svého zákazníka „našel“ například i na druhém konci České republiky. Myšlenka tvorby internetového obchodu by však šla využít i z pohledu velkoobchodního prodeje. Při správném nastavení zákaznického účtu a přiřazení odpovídající ceně by odběratelé mohli

z jakéhokoliv místa zjistit potřebné informace. Mezi tyto informace by patřily skladová zásoba, analytické informace o vínech, a individuální cena v souvislosti s nastaveným slevovým programem.

3.2.1 Ideální zákazník pro nákup vína na internetu

Zacílení potenciálních zákazníků bude velmi rozmanité. Hned na úvod je důležité zmínit, že se jedná o prodej alkoholických výrobků. Je tedy jasné, že vhodnými zákazníky nebudou mladiství s věkem pod 18 let. V sortimentu firmy se objevují i nealkoholické víno a hroznové mošty, nejedná se však o primární produkt, ale o doplňky. Hlavním zákazníkem tedy bude člověk starších 18 let. Díky širokému sortimentu firma může obsáhnout jak trh se základnějšími víny, kdy si zákazník může vybrat vína od 220 Kč, ale také i pro ty nejnáročnější konzumenty, kteří nemají problém si za produkt připlatit. Stěžejní pro toto zacílení bude tedy marketingové nastavení více v kapitole 3.5.

3.3 Proces nákupu a objednávky na internetovém E-shopu

Internetový e-shop a jednotlivé úkony, které na něm zákazník, nebo firma v průběhu jedné objednávky vykoná, lze popsat jakožto proces. Tento proces popisujeme již za předpokladu fungujícího internetového e-shopu. Proces je specifikován v bodech. Jednotlivé body jsou popsány podrobněji v následujících kapitolách. Je zcela logické, že celý proces by měl být co nejvíce zautomatizován a měl by trvat co nejkratší dobu. Procesu napomáhá fakt, že velká část úkonů je generována automaticky.

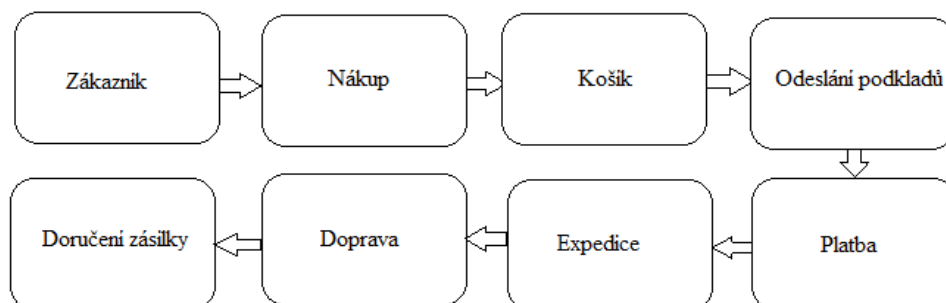
- A. **Zákazník** – Celý proces začíná od zákazníka. Zákazník zvolí pro svůj nákup zmíněný internetový e-shop. V této úvodní fázi zákazník analyzuje a vybírá dle dostupných informací, které jsou na webu uvedeny.
- B. **Nákup** – V této části procesu je předpokládáno, že zákazníka zaujalo nabízené zboží a zvolil možnost nákupu. Vybrané zboží je postupně automaticky přidáno do košíku.
- C. **Košík** – V kategorii košík dojde ke shrnutí objednávaných vín. V souhrnu bude zákazníkovi rekapitulované zboží a cenová kalkulace, započítání slev.

V tomto okamžiku je prostor i pro podporu prodeje formou upozornění: nakupte ještě za 1 000 Kč a získáte dopravu zdarma či láhev vína.

V košíku je třeba zařídit administrativní záležitosti. Zákazník při prvním nákupu bude muset vyplnit veškeré náležitosti. Mezi tyto náležitosti patří fakturační a kontaktní

údaje. Při další objednávce si systém zákazníka již bude pamatovat. V sekci košík je třeba zahrnout další kategorie. Mezi tyto aspekty bude patřit zvolení způsobu platby a dopravy. Posledním krokem zákazníka je potvrzení obchodních podmínek a dokončení objednávky.

- D. **Odeslání podkladů** – v této fázi je od zákazníka vytvořena objednávka a nyní je na řadě práce firmy. Systém automaticky vygeneruje potvrzení objednávky a zašle je ve dvou kopiích. Jedna z kopií poputuje zákazníkovi a bude sloužit jako potvrzení objednávky, kde bude informován o dalším postupu. Druhá kopie poputuje k zodpovědné osobě ve firmě.
- E. **Platba** – Zodpovědná osoba ve firmě musí prověřit, zda-li došlo k platbě. Tato varianta je pouze v momentě využití platby z účtu, případně formou platební brány. V případě volby platby hotovostí, kartou na prodejně nebo dobírkou při převzetí je tato fáze přeskočena a přerazena do fáze poslední.
- F. **Expedice** – Na základě pokynu o provedené objednávce a úspěšné platbě dojde k předání podkladů k objednávce skladníkovi. Skladník nachystá objednávku k expedici, dle požadavku zákazníka.
- G. **Doprava** – Na základě požadavku zákazníka bude řešena doprava. V případě zvolení osobního odběru bude objednávka nachystána v kamenné prodejně. V případě dopravy pomocí kurýrních služeb je proces jednoznačný. Je objednána přepravní služba, která vyzvedne ještě tentýž den zásilku na skladu.
- H. **Doručení zásilky** – Stejně jak proces u zákazníka začal, u zákazníka také proces skončí. Zákazník je informován o vyřízení jeho objednávky. Osobní odběr je vyřízen v kamenné prodejně a kurýrní služba dopraví balík do 24 hodin od převzetí.



Obrázek 3 Proces objednávky na E-shopu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.4 Struktura rozložení E-shopu s vínem

Internetový obchod je potřeba mít z uživatelského hlediska co nejjednodušší. Je třeba nastavit takovou formu, aby zde každý zákazník našel to své a neměl problém s orientací. Web musí být srozumitelný jak pro laika, který nakoupí víno například jakožto dárek, ale i pro milovníka vína, případně pro odborníky, kde je požadavek na informace mnohem náročnější. Struktura E-shopu je tedy velmi stěžejní bod. Vyhledávání a rozložení kategorií lze pojmut mnoha způsoby, zde navrhneme dělení dle:

- **Země původu**
- **Oblasti**
- **Vinařství**
- **Odrůdy**
- **Ročníku**
- **Kategorie vína** (suchá vína, polosuchá vína, polosladká vína, sladká vína, fortifikovaná vína, dezertní vína, šumivá vína)

Jedním z případných výsledků je i možnost kombinace výše uvedených dělení, kdy by si zákazník zvolil sám formu, která mu nejvíce vyhovuje. Na stránkách by nemělo chybět představení jednotlivých zastoupených zemí a oblastí. Tyto veškeré podklady by měly být doplněny mapami – pro lepší orientaci a edukaci zákazníka. Další sekce, která je podstatná, je kategorie vinařství. Z těchto textů by zákazníkovi mělo být hned jasné, jakou má vinařství historii, jaké tváře za nimi stojí, jaká jsou typická vína pro vinaře, a hlavně jaká je filozofie jeho práce, případně jaká je jeho produkce. Mezi další stránky budou patřit technické parametry, které nesmí chybět na žádném internetovém obchodu. Kontakty, obchodní podmínky, nákupní košík.

3.4.1 Předpoklady pro realizaci

Je zcela stěžejní, jakým směrem se chce firma vydat. Ve výše uvedených řádcích je určitá představa o funkčnosti, kterou by firma na E-shopu měla. Nabídek pro tvorbu E-shopu je celá řada, je tedy na společnosti, jakou formu využije. Jednou z možností, která je ekonomicky nejzajímavější, je nákup šablony, která je následně optimalizovaná. Vznik takového e-shopu, který bude firmě vytvořen z části na míru s sebou nese velké množství

specialistů, kteří se na projektu budou podílet. Tvorba nového E-shopu by se dala velmi zjednodušeně popsat následujícím manuálem:

Úvodní krokem je jednoznačně zaregistrování internetového hostingu a veškerých domén, na kterých server poběží. Druhý krok bude na grafikovi, který musí jasně stanovit směr, kterým se bude obchod ubírat po grafické stránce. Následující a nejpodstatnější část je bezesporu programátor. Hodinové sazby těchto počítačových expertů se mohou lišit a délka projektu je závislá na složitosti zadání. Jelikož firma odebírá vína od více vinařů, jejich marketingový podklad je různé kvality. Je zcela nezbytné využít služby fotografa, který produkty jednotně nafotí. Posledním externím pracovníkem, který je nutný na tomto projektu je právník, který musí společnosti napsat obchodní podmínky a nastavit veškeré právní náležitosti dle platných zákonů. Kalkulace jednotlivých úkonů viz ekonomická část **kapitola 3.4**. Do kalkulace nebyla zařazena varianta, která by se pohybovala v řádech statisíců korun, jedná se o částky, které jsou pro firmu neakceptovatelné.

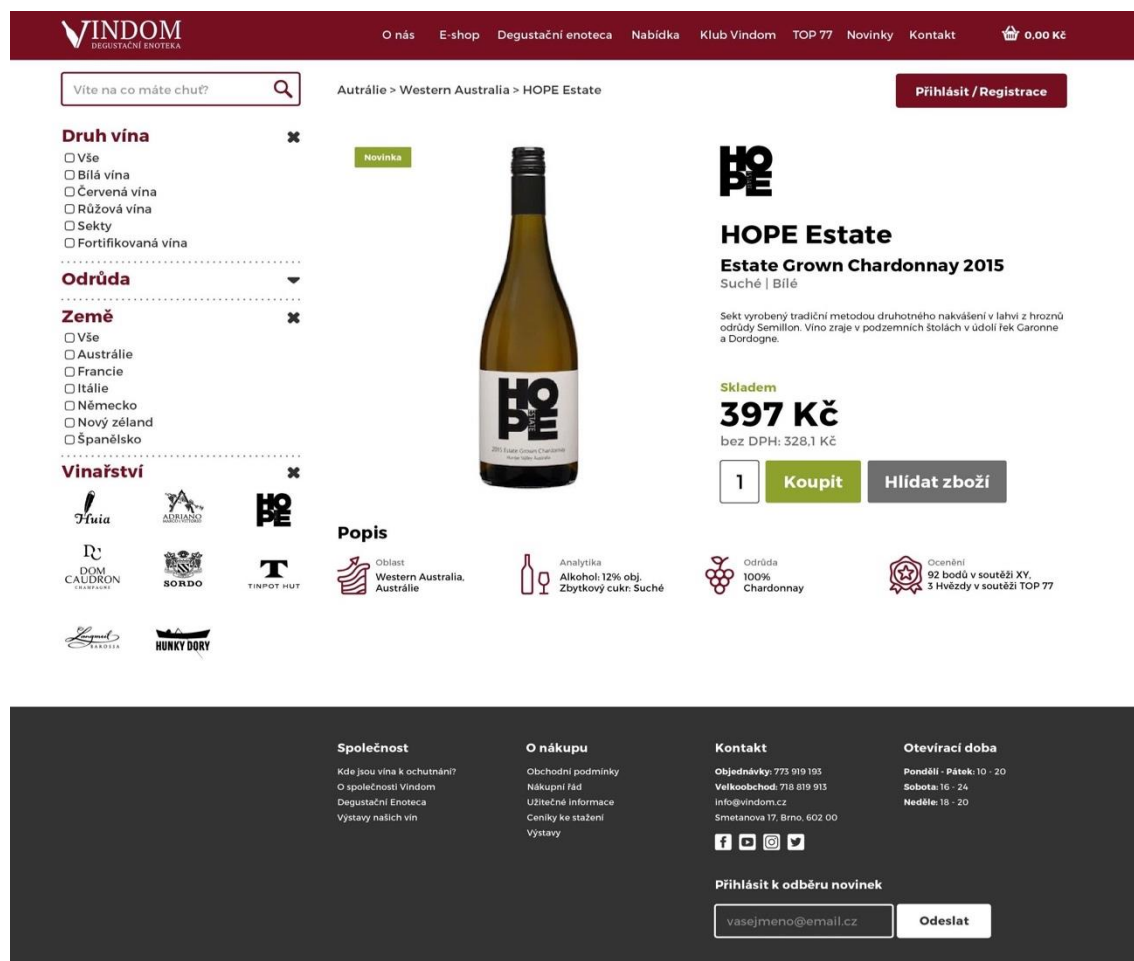
3.4.2 Rozvržení úvodní stránky a stránky produktu

Úvodní stránka musí být jednoduchá a přehledná. V úvodních bannerech je důležité podstatně sdělit novinku, akci s odkazem přímo na konkrétní produkt. Tyto bannery by však neměly být přeplněny informacemi. Bannery by se měly pravidelně střídat, aby zákazník viděl pravidelnou aktivitu správce. Úvodní stránka by měla obsahovat jednotlivé rozdělení a hlavně produkty, které jsou pro prodejce stěžejní k aktuálnímu prodeji. Jednalo by se o například o produkty tematické. Koncept návrhu by jednoznačně měl korespondovat s materiály, které společnost již využívá. U produktu je důležité, aby zákazník v krátkém času, co nejdříve zjistil informace, které potřebuje. Mezi informace, které zákazník potřebuje patří jednoznačně vinařství, země původu, oblast, odrůda, ročník a krátký přehledný popis, kde bude obsažená charakteristika vína, případně vinice. Vhodnou informací, která by v popisu produktu mohla být, je doporučený pokrm. U vybraných vín by informace mohla být doplněna i vhodnými recepty. Posledním návrhem, které je vhodné zařadit a vychází ze SWOT analýzy, je efektivní využití ocenění, které jednotlivá vína dosáhly. Jedná se o jeden z ukazatelů, který pro zákazníka může být rozhodující. V grafickém návrhu je zobrazeno pomocí jednoduché a zřetelné ikony.

Jeden z dalších možných způsobů prezentace a podpory prodeje je pomocí videa a galerie. Mnoho lidí v dnešní době již nerado čte dlouhé a nepřehledné texty a preferuje, když jim podstatu někdo zprostředkuje mluveným slovem. Dnešní e-shopy již mají možnost vkládání videí přes YouTube kanály. Tato videa mohou být využita mnoha různými způsoby. V první řadě je možné pod daný produkt nabídnout zákazníkovi video, kde je ukázka vinařství. Pro zákazníka je pak mnohem jednodušší si vybrat víno, když vizuálně vidí, kde je víno vyráběno, z jakých vinic pochází, a hlavně kým bylo zpracováno. Druhým způsobem využití videa je tzv. „video degustace“. Tyto degustační videa je možné pojmout různým způsobem. Lze vytvořit speciální degustační sady, kdy si zákazník zakoupí tuto sadu a návodem pro něho bude obsah videa. Druhý způsob lze také pojmout jakožto představení země, regionu, vinaře, odrůdy a případně novinek. Video obsah by mohli tvořit osobně zaměstnanci společnosti, případně vybraní odborníci, kteří jsou známí v České republice. Pro zákazníka následně může být osobní setkání s vínem a se zaměstnanci mnohem přirozenější. Videa musí být na patřičné úrovni a jejich obsah musí být jasný a výstižný.

3.4.3 Grafické znázornění E-shop

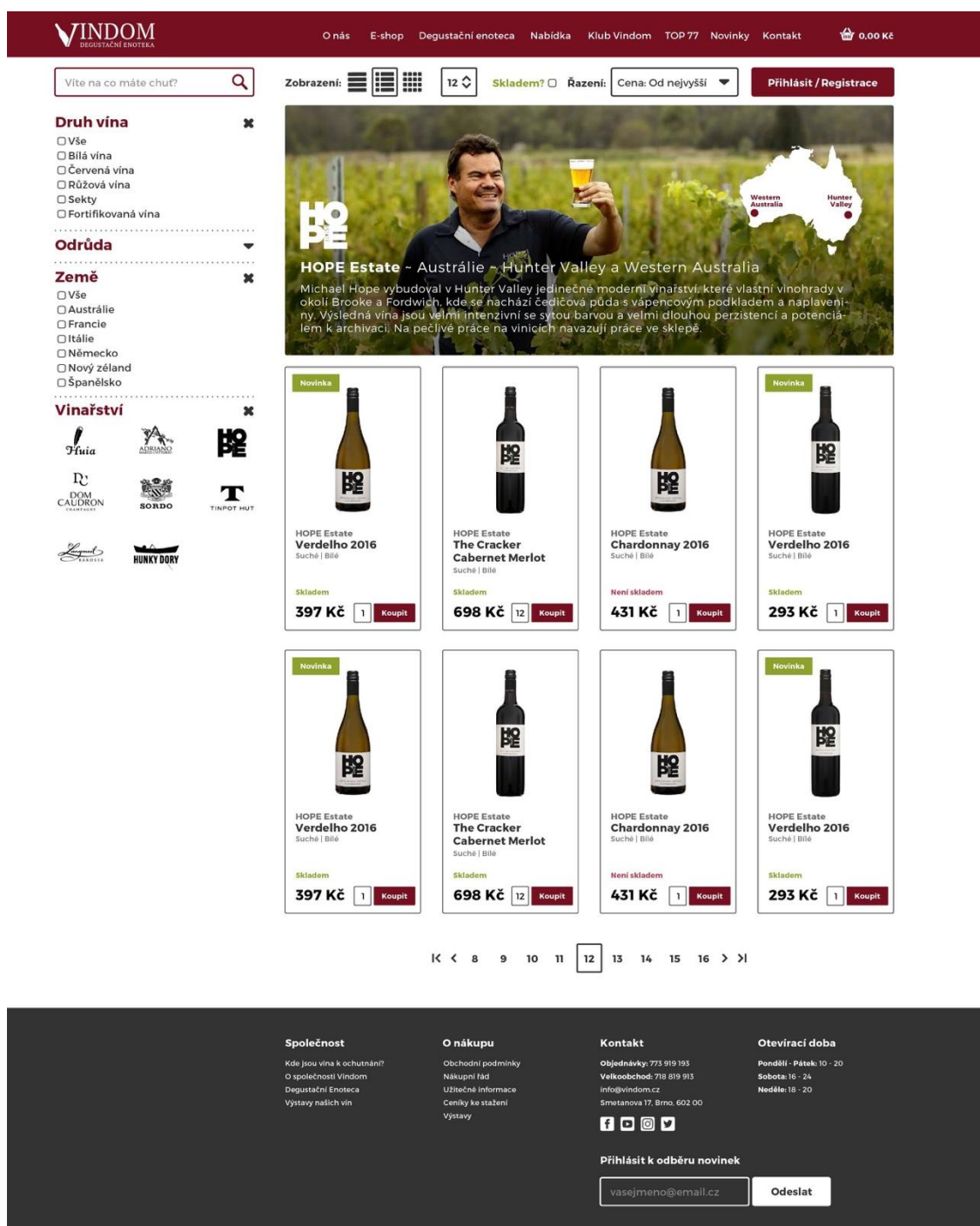
Firma za své působení na trhu má již určitý koncept, kterým se profiluje na veřejnosti. Je zcela logické, že nemá smysl dělat E-shop, který bude naprosto odlišný od ostatních propagačních materiálů. Vizuální návrh je v barvě typu „Bordeaux“. Tato barva je využívána například v kamenné prodejně na zaměstnanecké pracovní trikoty. Na základě výše zmíněných návrhů vznikly varianty grafického znázornění pro jednotlivé stránky. Grafické návrhy vypracoval grafik, který se společností spolupracuje.



Obrázek 4 Grafický návrh produktové stránky

(Zdroj: Vojtěch Válka)

Vizuální znázornění produktové stránky. Produktová stránka je doplněná jednoduchými, ale přesnými zkratkami, které slouží k jednoduché orientaci. Tyto zkratky popisují analytiku vína, odrůdu, ocenění, oblast a zemi původu.



Obrázek 5 Grafické zpracování stránky s produkty vinařství
(Zdroj: Vojtěch Válka)

3.4.4 Distribuce objednávek

Internetový e-shop nelze dělat bez předem promyšlené distribuce. Víno je atribut, který je velmi objemný a těžký na přepravu. Přepravní společnosti si za transport kartonů s vínem účtují vysoké částky, kdy doprava na 1 láhev se může pohybovat až kolem 20

Kč. Transportní společnosti jsou schopny bezproblémově dopravit od 1 láhve až po 240 láhví po objednání do 24 hodin. V případě nákupu zákazníka z Brna a blízkého okolí je možné využití osobního odběru v prodejně společnosti. Případně by firma využívala vlastních dopravních prostředků pro rozvoz. Jedním z možných návrhů pro dopravu po Brně by mohlo být „expresní doručení“. Tato služba by však musela být stanovena v určitých hodinách za speciální příplatek, kdy by některý ze zaměstnanců firmy víno dopravil. Jednou z dalších alternativ, které lze využít pro dopravení zboží, jsou služby společnosti zásilkovna nebo úloženka. Jedná se o síť výdejních a podacích míst po celé České republice. K aktuálnímu měsíci psaní práce má zásilkovna více než 2 400 míst, které poskytují tuto službu, úloženka těchto míst má zhruba 1 300. (24) Jedná se o formu transportu, kdy dochází k určitému kompromisu z obou stran, jak ze strany zákazníka, tak z prodejcovy strany. Zboží není vyzvednuto na adrese a není dopraveno přímo k zákazníkovi. Je dodáno na jednu pobočku a je vyzvednuto na pobočce druhé. Díky těmto kompromisům se však velmi liší cena nabízených služeb od standartních přeprav. Je velmi pravděpodobné, že zákazník z každého koutu České republiky by našel své výdejní místo poblíž svého bydliště.

3.4.5 Platba objednávky

Jak je již mnohokrát zmiňováno, je třeba vytvořit pro zákazníka co největší komfort. Jedním z těchto komfortních prostředků může být způsob platby. Při osobním odběru není problém vyřešit platbu hotovostí, případně platbu pomocí platebního terminálu přímo na prodejně. Jsou-li doručována vína pomocí transportních služeb, bylo by možno využít službu dobírky. Tato služba je však zpoplatněna, poplatek činí zhruba 30 Kč. Lze také využít platby pomocí internetového bankovníctví. Tedy převodu z účtu na účet. Je důležité, aby byl v případě tohoto druhu platby funkční interní systém, aby zboží bylo následně odesláno zákazníkovi až v momentě připsání částky na účet. Nejkomfortnější formou platby je platba pomocí platební brány. Jedná se však o poměrně nákladnou záležitost z pohledu provozovatele E-shopu. V ekonomické části jsou vyčísleny konkrétní návrhy od jednotlivých poskytovatelů služby.

3.4.6 Slevový program a speciální nabídky

Řada e-shopů funguje na speciálních slevových programech. Dle ideje, která vzniká v návrhové části, by tomu nemělo být jinak ani u navrhovaného e-shopu s vínem. Pro

udržení stálého zákazníka, je zcela nezbytné vytvořit systém, který jej bude motivovat k pravidelnému nákupu. Jedním z efektivních způsobů slevového programu je forma dárku. Lze vytvořit časově omezené akce, kdy například při nákupu nad 3 000 Kč zákazník získá dárek ve formě láhve nebo reklamního produktu. Motivační faktor pro zákazníka může být také doprava zdarma, při nákupu nad stanovenou částku. Sortiment, který společnost nabízí, je dostatečně široký a v případě doplnění moravskými víny zákazník nemusí vyhledávat jiná prodejní místa. Slevový program by fungoval na přiřazení cenové kategorie, kdy by se počítaly utracené částky a v určité fázi by zákazník byl automaticky přeražen do další cenové kategorie. Přes nastavení příslušné cenové kategorie by bylo možné vytvoření i online katalogu a ceníku pro jednotlivé odběratele z řad restaurací, hotelů, obchodníků s vínem a další.

Slevový program by byl doplněný speciálními tematickými nabídkami v určitých fázích prodejní sezony. Hlavní prodej se jednoznačně každoročně směřuje k období Vánoc. V tomto období firmy nakupují vína pro své zaměstnance a významné klienty. Privátní zákazník hledá vína buď jakožto vhodný dárek pro své blízké anebo na konzumaci v období svátků. Společnost má veškerá svá vína skladem a není tedy pro ni problém vytvořit speciální degustační balíčky případně nachystat tematické akce. Tyto akce by měly být propojeny s akcemi, které probíhají v kamenné prodejně. Návrh speciálních degustačních setů může být velmi rozmanitý, je zcela na kreativě, jaké vína

firma nachystá do balení. Tyto balíčky mohou být vybrány dle země původu, ročníku, odrůdy, vhodného pokrmu, případně k vhodnému svátku či oslavě.

Tabulka 11 Degustační sety
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Degustační set dle země:	Degustační set dle oblasti	Degustační sety dle odrůdy
<ul style="list-style-type: none"> Poznejte vína z Austrálie 	<ul style="list-style-type: none"> Poznejte vína z oblasti Rioja 	<ul style="list-style-type: none"> Rieslingy z celého světa
<ul style="list-style-type: none"> Velká vína Itálie 	<ul style="list-style-type: none"> Vína z Piemontu v jednom boxu 	<ul style="list-style-type: none"> Shirazy z různých koutů světa
Degustační set pro příležitost	Degustační set dle pokrmu	Vína dle ročníku
<ul style="list-style-type: none"> Vína vhodná na Vánoce 	<ul style="list-style-type: none"> Vína vhodná k rybám 	<ul style="list-style-type: none"> Vertikální degustace odrůdy
<ul style="list-style-type: none"> Vína vhodná ke grilování 	<ul style="list-style-type: none"> Vína vhodná k hovězímu masu 	<ul style="list-style-type: none"> Vína ročníku 2018

3.5 Návrhová část z ekonomického pohledu

Zavedení internetového obchodu jednoznačně není záležitostí, kterou je možno realizovat „lusknutím prstu“, tedy hned. Jedná se o proces, který musí být schválen vedením společnosti a nese s sebou určitou formu investice, která logicky bude mít dopad na ekonomickou stránku.

3.5.1 Proces tvorby internetového obchodu z ekonomického hlediska

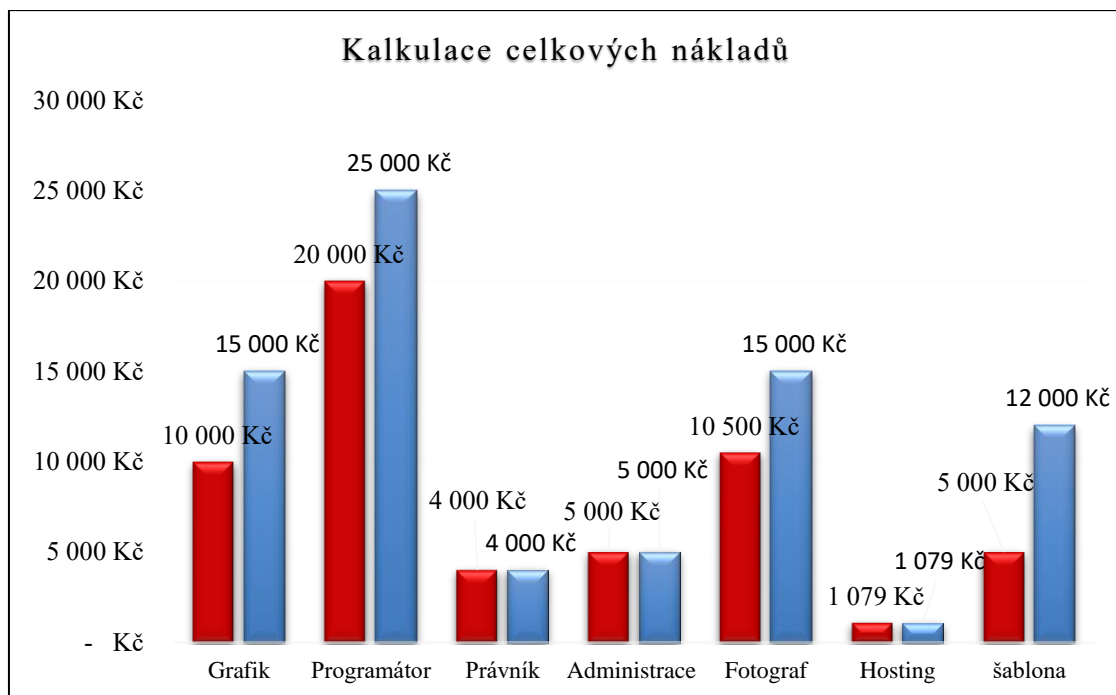
V kategorii návrhů byl popsán proces, který je potřeba pro tvorbu E-shopu.

Tabulka 12 Odhadované náklady na E-shop

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Grafik	Programátor	Právník	Administrace	Fotograf
Počet hodin / počet snímků	10-15 hodin	20-25 hodin	2 hodiny	5-10 hodin	70-100
Plat na hodinu / Cena ks	500 Kč	1 000 Kč	2 000 Kč	500 Kč	150 Kč
Odhadované celkové náklady	10 000 Kč – 15 000 Kč	20 000 Kč – 25 000 Kč	4 000 Kč	2500 Kč - 5000 Kč	10 500 - 15 000 Kč

Celkové náklady na první variantu kalkulace se mohou pohybovat v rozmezí od 49 500 Kč až po 64 000 Kč. K této ceně je třeba započítat ještě náklady na doménu a hosting, který činí poplatek ve výši 1 079 Kč. (26) Další položkou je nákup šablony, kde se pohybují ceny od 2 000 Kč do 12 000 Kč. (29) V celku tedy náklady vycházejí v levnější variantě 55 579 Kč, v dražší variantě je počítáno s cenou pohybující se ve výši 77 079 Kč. Uvedené ceny neobsahují DPH. V kalkulaci není započítána práce ve formě naplnění e-shopu informacemi, fotkami a dalšími podklady. Tato práce by byla zadána a započítána brigádníkům, které společnost zaměstnává v kamenné prodejně a byla by součástí jejich pracovní náplně.



Graf 1 Grafické znázornění nákladů a porovnání dvou variant
(Vlastní zpracování)

3.5.2 Distribuce a platby z ekonomického hlediska

Při distribuci je velmi důležitým faktorem také velikost balení. V případě, že jsou vína prodávána po celých kartonech, tj. 6 ks nebo 12 ks, není třeba láhve přebalovat do speciálních obalů. Jsou-li zasílány láhve po 1–5 kusech, je potřeba využít speciálních obalů, které jsou finančně nákladné a je třeba je započítat do kalkulačky dopravy.

Tabulka 13 Cena dopravy vín

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: přílohy č X.)

Cena dopravy	Cena bez DPH celkem	Cena s DPH celkem	Cena bez dph na 1 ks	Cena s DPH na 1 ks
1-5 ks	-	-	49,59 Kč	60 Kč
6 Ks	120 Kč	145 Kč	20,00 Kč	24,20 Kč
12 Ks	180 Kč	218 Kč	15,00 Kč	18,15 Kč
18 Ks	240 Kč	290 Kč	13,33 Kč	16,13 Kč
24 Ks	300 Kč	363 Kč	12,50 Kč	15,13 Kč
30 Ks	360 Kč	436 Kč	12,00 Kč	14,52 Kč
36 Ks	420 Kč	508 Kč	11,67 Kč	14,12 Kč
42 Ks	480 Kč	581 Kč	11,43 Kč	13,83 Kč
48 Ks	540 Kč	653 Kč	11,25 Kč	13,61 Kč
54 Ks	600 Kč	726 Kč	11,11 Kč	13,44 Kč
60 Ks	660 Kč	799 Kč	11,00 Kč	13,31 Kč

Jak je vidět v tabulce výše, ceny dopravy jsou poměrně vysoké a za předpokladu, že si zákazník objedná jedno z levnějších vín v kategorii pod 300 Kč, může cena dopravy činit více než 20 % celkové ceny. V tabulce níže je dle předešlého popisu problematiky uvedena kalkulace nabízených služeb v oblasti platební brány.

Tabulka 14 Cenová nabídka tarifů pro platební brány

(Zdroj: Vlastní zpracování (25))

	GoPay	Comgate	ČSOB	Pays
Poplatek za zavedení	0 Kč	2 490 Kč	1 890 Kč	0 Kč
Poplatek za správu brány	190 Kč	149 Kč	99 Kč	0 Kč
Poplatek za vyúčtování	10 Kč	20 Kč	Zdarma	39 Kč
Poplatek za transakci	0,9 % - 2,2 %	0,99 % + 3 Kč	1,45 % - 2,05 %	1,5-3 %

3.5.3 Slevový program

Do kategorie ekonomické části je třeba zmínit i konceptní znění návrhu o slevách. Jedním z navrhovaných modelů slev pro zákazníky je následující princip; Slevy by byly počítány ze základních MOC cen s DPH. Zákazník po registraci sleva ve výši 5 %. Zákazník by následně na základě svého odběru byl přeřazen do jednotlivých kategorií.

Tyto skupiny lze označit jakožto D1-D7.

- D1: Základní cena
- D2: Zákazník, který provede registraci: sleva ve výši 5 %
- D3: Při nákupu nad 2 500 Kč – 7 999 Kč: Sleva 8 %
- D4: Při nákupu nad 8 000 Kč – 14 000 Kč: Sleva 12 %
- D5: Při nákupu 14 001– 25 000 Kč: Sleva 15 %
- D6: Při nákupu 25 000 Kč – 50 000 Kč: Sleva 18 %
- D7: VOC cena pro registrované odběratele

3.6 Marketingová plán

Celý proces tvorby internetu by byl naprosto zbytečný v případě, že by nebyl věnován prostor marketingu, tedy propagaci. Na internetu lze víno zakoupit v desítkách obchodech. Nelze tedy pouze stránku naplnit a nechat jí „osudu“ a čekat, zda-li si zákazník vybere právě web zmíněné firmy. Určitým způsobem lze tomuto jít naproti za předpokladu správného nastavení určitých aspektů. Mezi tyto aspekty jednoznačně patří klíčová slova v nastavení stránky, a hlavně optimalizace textů u produktů. V případě správně zvolených opakujících se slov je větší pravděpodobnost, že při hledání zákazník najde tyto stránky na vyšších pozicích. Vhodné je však využít i placených atributů, které nabízejí profesionální firmy.

3.6.1 Propagace internetového obchodu

Vycházíme-li ze SWOT analýzy, firma nemá ve svých řadách žádného odborníka na propagaci. Nabízí se tedy varianta využití profesionálních firem, které se starají o propagaci. Ceny těchto služeb jsou rozmanité na základě poskytovaných služeb. Heureka je jedna ze služeb, které se vyplatí pro internetový obchod. Tento systém je postaven na základě porovnávání produktů. Zákazník vyhledává například bílé víno odrůdy Chardonnay. Heureka dá na výběr zákazníkovi z celé řady produktů. Za předpokladu, že chce být e-shop na vyšších pozicích, je třeba za „proklik“ na tuto položku zaplatit. Cena odkazu na obchod závisí na ceně daného produktu. Obecně lze však říci, že se tyto služby pohybují od 1,5 Kč do 3 Kč s DPH za „proklik“. Forma úhrady těchto poplatků je pomocí kreditu, ze kterého se jednotlivé částky odečítají. Obdobným systémem, který však nepropaguje konkrétní produkt, ale stránku jakožto celek, je

například Google Adwords. Pro reklamu lze využít sociální sítě jak je Facebook, případně i Instagram. Příkladem vhodného propojení sociálních sítí a internetového e-shopu je například fotografie. Snímek produktu může být při specifické situaci případně s určitým pokrmem. V popisu této fotografie může být internetový odkaz na konkrétní produkt v nabídce. Formu těchto příspěvků lze využít i zdarma, dosah však není tak velký jako u placené reklamy.

Propagace internetového obchodu nemusí být pouze formou online marketingu. V České republice existuje řada magazínů, které se věnují tematice vína. Reklama v těchto časopisech je však poměrně finančně náročná.

3.7 Manuál komunikace

Pro firmu je vždy důležité, jakým způsobem její zaměstnanci komunikují. Komunikace je základem a je tedy důležité, aby byly dodrženy určité principy. Základem této komunikace je přirozenost, nenásilnost, odbornost a slušné vystupování. Mezi neakceptovatelné chování v komunikaci patří nadřazenost, arogance, sprosté vystupování. V manuálu komunikace je však také důležité zavést pravidelnost v rychlosti odpovědi. Jakákoliv komunikace, kalkulace, rezervace, dotaz musí být zodpovězen v co nejkratším možném intervalu, nejpozději však 24 hodin. V případě, že tak nebude učiněno, je velká pravděpodobnost, že zákazník osloví jiného poskytovatele služeb.

3.7.1 Sociální sítě

V dnešní moderní době již podnik pomalu nemůže být bez sociálních sítí. Je zcela běžné, že lidé na těchto platformách sdílí své zážitky a využívají to také jakožto místo pro hledání dáreků, zážitků a nových míst. Práce na těchto platformách je tedy velmi důležitá pro oslovení zejména mladých lidí. Tyto sociální sítě díky svým algoritmům umí vyselektovat a doporučit daný produkt případně místo tomu správnému člověku na základě jeho zájmů. Komunikace by neměla být nátlaková a neměla by obsahovat akce stylu 30 % sleva, mohlo by to pro uživatele být zavádějící a doplňovat to dotazy o jak kvalitní produkt se může jednat, když je nabízen s takovou slevou. Na těchto místech není prostor pro dlouhé texty. Jedná se o místo, kde je vhodný způsob komunikace spíše forma videa a fotky. Příspěvky by měly být pravidelné a rozmanité, pouze tak se dostanou do popředí uživatelů. Obsah těchto sdělení by měl být autentický a vypovídat o aktuálních situacích,

kteře se ve firmě dějí. V případě využití reklamy je firmě doporučeno spíše inzerovat kamennou prodejnu, případně internetový obchod jakožto celek, vhodná je také propagace událostí. Propagovat na sociálních sítích lze jak události budoucí, tak i minulé. Správce těchto sítí by měl být zaměstnanec, který má ke stylu této komunikace nejbližší, případně je možnost využít profesionálních firem. Ceny těchto služeb se pohybují v řádech stovek až tisících měsíčně v závislosti na složitosti obsahu.

3.7.2 Emailová korespondence

Společnost disponuje kvalitním základem zákazníků, od kterých má k dispozici emailovou adresu. Aktuálně využívá tyto kontakty převážně na propagaci akcí, které jsou v jejich kamenné prodejně. V případě, že by program akcí korespondoval s akcemi na e-shopu, bylo by možné oslovit větší část lidí. Zkrácená verze propojení ochutnávky a internetu: *„V úterý dne 30. 4. 2019 od 19 hodin se bude konat řízená degustace vín z Austrálie v degustační enotece Vindom. Nemáte možnost se zúčastnit degustace? Využijte nákupu degustovaných vín v našem internetovém obchodě za zvýhodněnou cenu. Vína Vám dopravíme až na Váš stůl. Akce platí pouze 3 dny.“* Kapacita na degustace je velmi omezená a řada zákazníku nemá možnost z časového hlediska degustace navštívit. Tímto způsobem by bylo možné jim nabídnout nová vína k ochutnání. Je zcela zásadní, aby veškeré pracovní emaily odcházely pouze z pracovní adresy, kde nebude chybět kontakt. V kontaktu musí vždy být uvedeno: jméno a příjmení, telefon, email, adresa vinotéky, internetové stránky, odkaz na sociální síť a odkaz na internetový obchod. Tak aby se zákazník dostal co nejrychleji ideálně jedním klikem na požadovanou stránku. Důležitý krok je také vyplnění správné vyplnění předmětu emailu. Příklad vyplnění předmětu: *„Cenová kalkulace vín společnosti Mama marketing“, „Potvrzení vaší objednávky z obchod.vindom.cz“* Zaměstnanci v žádném případě nesmějí využívat osobní emailové adresy pro komunikaci se zákazníky. Jednalo by se o velmi neprofesionální formu komunikace. Emailové přílohy by měly být zřetelně označeny včetně jména společnosti. Příkladem označení příloh: *„Mama marketing VOC 4/19“, „Katalog vín Mama marketing 2019“, „Nabídka vín společnosti Mama marketing“*.

3.8 Očekávané přínosy návrhu

Jak již v práci bylo mnohokrát zmíněno. Celý tento návrh by měl vyústit k realizaci internetového obchodu. Hlavní očekávání tedy je v modernizaci a přínosu nových

zákazníků z různých koutů České republiky. Vznik internetového obchodu by jednoznačně měl zvýšit prodejnost dovážených vín ze světa. Na základě vyššího prodeje vín z jednotlivých vinařství se společnost může nacházet v lepší vyjednávací pozici vůči dodavateli. Důležitým rozhodnutím pro společnost bude propagace, jakým způsobem a v jaké míře se bude celá firma a obchod propagovat. Doporučený kapitál je zhruba 3 000–5 000 Kč měsíčně. Dalším očekáváním je zvýšení povědomí o degustační enotece v Brně. Dá se očekávat, že jednotlivé kroky by měly pomoci i k optimalizaci finanční situace ve firmě.

ZÁVĚR

V úvodní části mé bakalářské práce byly stanoveny určité cíle, které měly vést k rozvoji malého rodinného podniku. Mezi hlavní kapitoly, které byly na úvod vybrány, patří tvorba internetového e-shopu, komunikace a vybudování vlastních skladovacích prostorů.

První část bakalářské práce byla věnována vymezení teoretických pojmů, kde jsem díky prostudované literatuře získal potřebné informace, které jsem následně zužitkoval v další části. Postupně byly vysvětleny stěžejní pojmy jako je podnikání, podnikatel, určité prvky marketingu a v neposlední řadě analýzy. Mezi analýzy, které jsem využíval, patřily analýza konkurence, SWOT analýzy a finanční analýzy.

Druhá část práce byla věnována analytické části. V analytické části byly využity znalosti z teorie, ty mi následně pomohly k efektivnímu zpracování jednotlivých analýz. Mezi velmi podstatné analýzy pro moji práci považuji analýzu SWOT a analýzu konkurence.

Na základě výsledků jednotlivých analýz byla vytvořena část poslední. Tato část se věnovala konkrétním návrhům, které by měly pomoci k modernizaci a rozvoji firmy. V úvodu byl popsán plán na realizaci vlastních skladových prostorů. Na základě finanční analýzy společnosti jsem však došel k rychlému závěru, že se nejedná o správný krok pro společnost. Tento cíl byl tedy vyvrácen a nebyl v bakalářské části více rozvíjen. Hlavní složkou cíle, kterému jsem se věnoval, bylo zavedení internetového obchodu. Internetový obchod lze udělat různých kvalit a v různých cenových relacích. Společnost jednoznačně potřebuje důstojný e-shop. Není však pro firmu prioritou, aby se investice pohybovala v řádech statisíců. V návrhové části byly stanoveny dvě kalkulace, kdy první kalkulace se pohybovala zhruba kolem částky 58 000 Kč, druhá kalkulovaná částka přesáhla hodnotu 77 000 Kč. Z pohledu firmy se jednoznačně nejedná o investici, která by společnost mohla existenčně ohrozit. V kapitolách jsem se věnoval dále cenovým kalkulacím pro distribuci a platbě. Kromě internetového obchodu jsem vypracoval i manuál komunikace a návrhy na propagaci, který by měly podpořit skutečnosti uvedené výše.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] KORÁB, Vojtěch, Alena HANZELKOVÁ a Marek MIHALISKO. *Rodinné podnikání: [způsoby financování rodinných firem, řízení rodinných podniků, úspěšné předání následnictví]*. Brno: Computer Press, 2008. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1843-6.
- [2] KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [3] *Třídění podniku* [online]. Praha: ALTAXO SE, 2015 [cit. 2018-12-02]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/zacatek-podnikani/zalozeni-spolecnosti/trideni-podniku>
- [4] *Podnikatel.cz* [online]. [cit. 2018-12-03]. ISSN ISSN 1802-8012. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/zakony/novy-obcansky-zakonik/f4580257/>
- [5] BURSTINER, Irving. *Základy maloobchodního podnikání*. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-856-0555-4.
- [6] ŠVARCOVÁ, Marie. *Základní principy marketingu*. Praha: Idea Servis, 2016. ISBN 978-80-85970-87-6
- [7] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. ISBN 80-247-0513-3.
- [8] KHAN, Muhammad Imran. Evaluating the strategies of compressed natural gas industry using an integrated SWOT and MCDM approach. *Journal of Cleaner Production* [online]. Elsevier, 2018, **2018**(172), 1035-1052 [cit. 2018-12-09]. DOI: 10.1016/j.jclepro.2017.10.231. ISSN 0959-6526. Dostupné z: https://ac-els-cdn-com.ezproxy.lib.vutbr.cz/S0959652617325362/1-s2.0-S0959652617325362-main.pdf?_tid=33721f5b-4cb7-4bc0-96b6-0d9a66bcb226&acdnat=1544386674_8da0df51aacb80569fae7216cd8a7f7b
- [9] MALONI, Michael J., Mark S. HIATT a Joseph H. ASTRACHAN. Supply management and family business: A review and call for research. *Journal of Purchasing and Supply Management* [online]. Elsevier, 2017, **23**(2), 123-136 [cit. 2018-12-09]. DOI: 10.1016/j.pursup.2016.12.002. ISSN 1478-4092. Dostupné z: <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.lib.vutbr.cz/science/article/pii/S1478409216300875>
- [10] KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Brno: Computer Press, 2005. Praxe podnikatele. ISBN 80-251-0592-X.
- [11] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.
- [12] SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. Praha: C.H. Beck, 2000. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9422-8. MACHEK, Ondřej. *Rodinné firmy*. V Praze: C.H. Beck, 2017. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-638-8.

- [13] MACHEK, Ondřej. *Rodinné firmy*. V Praze: C.H. Beck, 2017. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-638-8.
- [14] MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Praha: Management Press, 2012. Knihovna světového managementu. ISBN 978-80-7261-251-2.
- [15] KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-4456-8.
- [16] REJSTŘÍK FIREM [online]. Praha: Kurzy.cz, spol. s r.o., c2000-2019 [cit.2019-03-08]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/60701048/mama-marketing-sro/>
- [17] STÁTNÍ ZEMĚDĚLSKÝ INTERVENČNÍ FOND. *Bulletiny pro víno a vinné hrozny* [online]. Praha: Státní zemědělský intervenční fond, 2018 [cit. 2019-04-08]. Dostupné z: <https://www.szif.cz/cs/zpravy-o-trhu?cdr=08&year=2019&ino=0>
- [18] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Inflace* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2019 [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace
- [19] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Průměrná hrubá měsíční mzda* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2019 [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/prumerna-hruba-mesicni-mzda-graf>
- [20] KURZY.CZ. *Nezaměstnanost v ČR* [online]. Praha: Kurzy.cz, 2019 [cit. 2019-3-08]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/?imakroGraphFrom=1.1.2014>
- [21] KURZY.CZ. *Kurzy měn* [online]. Praha: Kurzy.cz, 2018 [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/rok-2018/>
- [22] iBrno.cz. *Katalog vinoték v Brně* [online]. Brno: iBrno.cz, 2019 [cit. 2019-4-08]. Dostupné z: <https://www.ibrno.cz/katalog/vinoteky/vinoteky-v-brne.html>
- [23] FIREMNÍ FINANCE.CZ. *Velkoobchod a maloobchod* [online]. Praha: firemnifinance.cz [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: <https://firmy.finance.cz/zivot-podnikatele/start/obsahove-naplne-zivnosti/volne/du6698-48-48-velkoobchod-a-maloobchod/>
- [24] ZÁSILKOVNA. *Seznam výdejních míst* [online]. Praha: Zásilkovna, 2019 [cit.2019-05-08]. Dostupné z: <https://www.zasilkovna.cz/pobocky?region=442311>
- [25] GoPay.com. *Velké srovnání platebních bran* [online]. Praha: GoPay.com, 2019 [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: <https://www.gopay.com/blog/velke-srovnani-platebnich-bran/>
- [26] WEBCZECH.CZ. *Ceník webhostingu* [online]. Brno: webczech.cz, c2004-2019 [cit. 2019-3-08]. Dostupné z: https://www.webczech.cz/files/static_pages_files/files/Cen%C3%ADk%20webhostingu.pdf

- [27] GLOBAL-WINES.CZ. *Ceny společnosti Global Wines* [online]. Praha: Global-wines.cz, 2019 [cit. 2019-03-08]. Dostupné z: <https://www.global-wines.cz/australska-vina>
- [28] PREMIER WINES. *Ceny společnosti Premier Wines* [online]. Praha: Premier Wines, 2019 [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: <https://www.1er.cz/katalog-vin/champagne>
- [29] TEMPLATEMONSTER. *Šablony elektronických obchodů* [online]. Londýn: Templatemonster, 2019 [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: <https://www.templatemonster.com/cz/vyhledavani/?pr=50115-50116-50118-50119-50120-50121-50122-61529-67280-89070>
- [30] DEGUSTAČNÍ ENOTECA VINDOM. *O nás Vindom* [online]. Brno: Mama marketing, 2018 [cit. 2019-05-09]. Dostupné z: <http://www.degustacnienoteca.cz/o-nas/>

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Analýza dovozu a produkce v ČR.....	31
Tabulka 2 Porovnání cenových nabídek s e-shopy dovozců	32
Tabulka 3 ukazatel makroekonomických hodnot.....	34
Tabulka 4 Ukazatel vývoje kurzu zahraničních měn	35
Tabulka 5 Cenové rozpětí sortimentu.....	37
Tabulka 6 Minimum a maximum zastoupených zemí	38
Tabulka 7 Výsledky běžné likvidity	39
Tabulka 8 Výpočet zadluženosti společnosti	40
Tabulka 9 Míra zadluženosti	40
Tabulka 10 SWOT analýza.....	43
Tabulka 11 Degustační sety	53
Tabulka 12 Odhadované náklady na E-shop	54
Tabulka 13 Cena dopravy vín.....	56
Tabulka 14 Cenová nabídka tarifů pro platební brány	56

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 SWOT analýza	23
Obrázek 2 Porterova analýza 5S	25
Obrázek 3 Proces objednávky na E-shopu.....	46
Obrázek 4 Grafický návrh produktové stránky	50
Obrázek 5 Grafické zpracování stránky s produkty vinařství.....	51

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Grafické znázornění nákladů a porovnání dvou variant.....	55
---	-----------

SEZNAM PŘÍLOH

Přílohy 1 Rozvaha společnosti Mama marketing, s. r. o. 2015 (a)	II
Přílohy 2 Rozvaha společnosti Mama marketing, s. r. o. 2015 (b)	III
Přílohy 3 Rozvaha společnosti Mama marketing, s. r. o. 2015 (c).....	IV
Přílohy 4 Rozvaha společnosti Mama marketing, s. r. o. 2015 (d)	V
Přílohy 5 Rozvaha společnosti Mama marketing s. r. o. 2017 (a)	VI
Přílohy 6 Rozvaha společnosti Mama marketing, s. r. o. 2017 (b)	VII
Přílohy 7 Rozvaha společnosti Mama marketing, s. r. o. 2017 (c).....	VIII
Přílohy 8 Rozvaha společnosti Mama marketing, s. r. o. 2017 (d)	IX
Přílohy 9 Ceník dopravní společnosti Messenger	X
Přílohy 10 Ceník nabízených vín 4/2019	XI
Přílohy 11 Ceník nabízených vín 4/2019	XII
Přílohy 12 Ceník nabízených vín 4/2019	XIII

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002
Sb. ve znění pozdějších předpisů

ROZVAHA (BALANCE)

ke dni 31.12.2015

(v celých tisících Kč)

IČ

60701048

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky

MAMA marketing s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky

Smetanova 757/17

Brno

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)	001	7 802	-2 938	4 864	0
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)	003	6 061	-2 938	3 123	0
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 až 12)	004	145	-145	0	0
B. I. 1	Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0
	2 Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0
	3 Software	007	145	-145	0	0
	4 Ocenitelná práva	008	0	0	0	0
	5 Goodwill	009	0	0	0	0
	6 Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	0	0	0	0
	7 Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0	0
	8 Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 14 až 22)	013	5 916	-2 793	3 123	0
B. II. 1	Pozemky	014	0	0	0	0
	2 Stavby	015	0	0	0	0
	3 Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	5 916	-2 793	3 123	0
	4 Pěstenské celky trvalých porostů	017	0	0	0	0
	5 Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	0	0	0	0
	6 Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	0	0	0	0
	7 Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	0	0	0	0
	8 Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0	0
	9 Ocenovací rozdíl k nabytému majetku	022	0	0	0	0
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	023	0	0	0	0
B. III. 1	Podíly - ovládaná osoba	024	0	0	0	0
	2 Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0	0
	3 Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	0	0	0	0
	4 Půjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	027	0	0	0	0
	5 Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0
	6 Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0
	7 Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0

Formulář zpracovala ASPEKT HM, daňová, účetní a auditorská kancelář, www.danovapriznani.cz, business.center.cz

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Minulé úč. období Netto 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
C.	Oběžná aktiva (ř. 32 + 39 + 48 + 58)	031	1 727	0	1 727	0
C. I.	Zásoby (ř. 33 až 38)	032	1 129	0	1 129	0
C. I. 1	Materiál	033	0	0	0	0
2	Nedokončená výroba a polotovary	034	0	0	0	0
3	Výrobky	035	0	0	0	0
4	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	0	0	0	0
5	Zboží	037	1 129	0	1 129	0
6	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	0	0	0
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)	039	0	0	0	0
C. II. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	040		0	0	0
2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	041	0	0	0	0
3	Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0	0
4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	0	0	0	0
5	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0
6	Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0
7	Jiné pohledávky	046	0	0	0	0
8	Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky (ř. 49 až 57)	048	384	0	384	0
C. III. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	049	384	0	384	0
2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	050	0	0	0	0
3	Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0	0
4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052	0	0	0	0
5	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0
6	Stát - daňové pohledávky	054	0	0	0	0
7	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	0	0	0	0
8	Dohadné účty aktivní	056	0	0	0	0
9	Jiné pohledávky	057	0	0	0	0
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62)	058	214	0	214	0
C. IV. 1	Peníze	059	214	0	214	0
2	Účty v bankách	060	0	0	0	0
3	Krátkodobý cenné papíry a podíly	061	0	0	0	0
4	Pořízený krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0	0
D. I.	Časové rozlišení (ř. 64 až 66)	063	14	0	14	0
D. I. 1	Náklady příštích období	064	14	0	14	0
2	Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0	0
3	Příjmy příštích období	066	0	0	0	0

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období 5	Minulé účetní období 6
	PASIVA CELKEM (ř. 68 + 88 + 121)	067	4 864	0
A.	Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 79 + 83 + 87)	068	782	0
A. I.	Základní kapitál (ř. 70 až 72)	069	500	0
1	Základní kapitál	070	500	0
2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0
3	Změny základního kapitálu	072	0	0
A. II.	Kapitálové fondy (ř. 74 až 79)	073	3	0
A. II. 1	Emisní ážio	074	0	0
2	Ostatní kapitálové fondy	075	3	0
3	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	0	0
4	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077	0	0
5	Rozdíly z přeměn společností	078	0	0
6	Rozdíly z ocenění při přeměnách společností	079	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (ř. 81 + 82)	080	50	0
A. III. 1	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	081	50	0
2	Statutární a ostatní fondy	082	0	0
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (ř. 84 až 86)	083	147	0
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	084	147	0
2	Neuhrazená ztráta minulých let	085	0	0
3	Jiný výsledek hospodaření minulých let	086	0	0
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	087	82	0
	ř. 01 - (+ 69 + 73 + 79 + 83 + 88 + 121)/			
B.	Cizí zdroje (ř. 89 + 94 + 105 + 117)	088	4 082	0
B. I.	Rezervy (ř. 90 až 93)	089	0	0
B. I. 1	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	090	0	0
2	Rezerva na důchody a podobné závazky	091	0	0
3	Rezerva na daň z příjmů	092	0	0
4	Ostatní rezervy	093	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky (ř. 95 až 104)	094	0	0
B. II. 1	Závazky z obchodních vztahů	095	0	0
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	096	0	0
3	Závazky - podstatný vliv	097	0	0
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	098	0	0
5	Dlouhodobé přijaté zálohy	099	0	0
6	Vydané dluhopisy	100	0	0
7	Dlouhodobé směnky k úhradě	101	0	0
8	Dohadné účty pasívní	102	0	0
9	Jiné závazky	103	0	0
10	Odložený daňový závazek	104	0	0

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období 5	Minulé účetní období 6
B. III.	Krátkodobé závazky (ř. 106 až 116)	105	2 814	0
B. III. 1	Závazky z obchodních vztahů	106	883	0
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	107	0	0
3	Závazky - podstatný vliv	108	0	0
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	109	1 540	0
5	Závazky k zaměstnancům	110	184	0
6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	111	66	0
7	Stát - daňové závazky a dotace	112	141	0
8	Krátkodobé přijaté zálohy	113	0	0
9	Vydané dluhopisy	114	0	0
10	Dohadné účty pasivní	115	0	0
11	Jiné závazky	116	0	0
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 118 až 120)	117	1 268	0
B. IV. 1	Bankovní úvěry dlouhodobé	118	0	0
2	Krátkodobé bankovní úvěry	119	1 268	0
3	Krátkodobé finanční výpomoci	120	0	0
C. I.	Časové rozlišení (ř. 122 + 123)	121	0	0
C. I. 1	Výdaje příštích období	122	0	0
2	Výnosy příštích období	123	0	0

Formulář zpracovala ASPEKT HM, daňové, účetní a auditorská kancelář, www.danovaprizenani.cz, business.center.cz

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002
Sb. ve znění pozdějších předpisů

ROZVAHA

(BILANCE)

ke dni 31.12.2017

(v celých tisících Kč)

IČ

60701048

Obchodní firma nebo jiný
název účetní jednotky

MAMA marketing s.r.o.

Sídlo, bydliště nebo místo
podnikání účetní jednotky

Smetanova 757/17

Brno

označ	AKTIVA	řád	Běžné účetní období			Minulé úč.
			Brutto	Korekce	Netto	Netto
a	b	c	1	2	3	4
	AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)	001	7 708	-3 866	3 842	0
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)	003	6 061	-3 866	2 195	0
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek (ř. 05 až 12)	004	145	-145	0	0
B. I. 1	Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0
2	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0
3	Software	007	145	-145	0	0
4	Ocenitelná práva	008	0	0	0	0
5	Goodwill	009	0	0	0	0
6	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	0	0	0	0
7	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0	0
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek (ř. 14 až 22)	013	5 916	-3 721	2 195	0
B. II. 1	Pozemky	014	0	0	0	0
2	Stavby	015	0	0	0	0
3	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	5 916	-3 721	2 195	0
4	Pěstební aktivity trvalých porostů	017	0	0	0	0
5	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	0	0	0	0
6	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	0	0	0	0
7	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	0	0	0	0
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0	0
9	Oceňovací rozdíly nabytému majetku	022	0	0	0	0
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)	023	0	0	0	0
B. III. 1	Podíly - ovládaná osoba	024	0	0	0	0
2	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0	0
3	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	0	0	0	0
4	Půjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	027	0	0	0	0
5	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0
6	Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0
7	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0

Formulář zpracovala ASPEKT HIL, daňová, účetní a auditorská kancelář, www.danovaprizeni.cz, business.center.cz

označ a	AKTIVA b	řád c	Běžné účetní období			Minulé úč. období Netto 4
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	
C.	Oběžná aktiva (ř. 32 + 39 + 48 + 58)	031	1 647	0	1 647	0
C. I.	Zásoby (ř. 33 až 38)	032	1 078	0	1 078	0
C. I. 1	Materiál	033	0	0	0	0
2	Nedokončená výroba a polotovary	034	0	0	0	0
3	Výrobky	035	0	0	0	0
4	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	0	0	0	0
5	Zboží	037	1 078	0	1 078	0
6	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	0	0	0
C. II.	Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)	039	0	0	0	0
C. II. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	040		0	0	0
2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	041	0	0	0	0
3	Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0	0
4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	0	0	0	0
5	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0
6	Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0
7	Jiné pohledávky	046	0	0	0	0
8	Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0	0
C. III.	Krátkodobé pohledávky (ř. 49 až 57)	048	474	0	474	0
C. III. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	049	474	0	474	0
2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	050	0	0	0	0
3	Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0	0
4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052	0	0	0	0
5	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0
6	Stát - daňové pohledávky	054	0	0	0	0
7	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	0	0	0	0
8	Dohadné účty aktivní	056	0	0	0	0
9	Jiné pohledávky	057	0	0	0	0
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62)	058	95	0	95	0
C. IV. 1	Peníze	059	95	0	95	0
2	Účty v bankách	060	0	0	0	0
3	Krátkodobý cenné papíry a podíly	061	0	0	0	0
4	Pořízený krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0	0
D. I.	Časové rozlišení (ř. 64 až 66)	063	0	0	0	0
D. I. 1	Náklady příštích období	064	0	0	0	0
2	Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0	0
3	Příjmy příštích období	066	0	0	0	0

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období 5	Minulé účetní období 6
	PASIVA CELKEM (ř. 68 + 88 + 121)	067	3 842	0
A.	Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 79 + 83 + 87)	068	729	0
A. I.	Základní kapitál (ř. 70 až 72)	069	500	0
1	Základní kapitál	070	500	0
2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0
3	Změny základního kapitálu	072	0	0
A. II.	Kapitálové fondy (ř. 74 až 79)	073	3	0
A. II. 1	Emisní ážio	074	0	0
2	Ostatní kapitálové fondy	075	3	0
3	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	0	0
4	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077	0	0
5	Rozdíly z přeměn společností	078	0	0
6	Rozdíly z ocenění při přeměnách společností	079	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku (ř. 81 + 82)	080	50	0
A. III. 1	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	081	50	0
2	Statutární a ostatní fondy	082	0	0
A. IV.	Výsledek hospodářství minulých let (ř. 84 až 86)	083	154	0
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	084	154	0
2	Neuhrazená ztráta minulých let	085	0	0
3	Jiný výsledek hospodářství minulých let	086	0	0
A. V.	Výsledek hospodářství běžného účetního období (+/-) ř. 01 - (+ 69 + 73 + 79 + 83 + 88 + 121)/	087	22	0
B.	Cizí zdroje (ř. 89 + 94 + 105 + 117)	088	3 113	0
B. I.	Rezervy (ř. 90 až 93)	089	0	0
B. I. 1	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	090	0	0
2	Rezerva na důchody a podobné závazky	091	0	0
3	Rezerva na daň z příjmů	092	0	0
4	Ostatní rezervy	093	0	0
B. II.	Dlouhodobé závazky (ř. 95 až 104)	094	0	0
B. II. 1	Závazky z obchodních vztahů	095	0	0
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	096	0	0
3	Závazky - podstatný vliv	097	0	0
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	098	0	0
5	Dlouhodobé přijaté zálohy	099	0	0
6	Vydané dluhopisy	100	0	0
7	Dlouhodobé směnky k úhradě	101	0	0
8	Dohadné účty pasívní	102	0	0
9	Jiné závazky	103	0	0
10	Odložený daňový závazek	104	0	0

označ a	PASIVA b	řád c	Běžné účetní období 5	Minulé účetní období 6
B. III.	Krátkodobé závazky (ř. 106 až 116)	105	1 724	0
B. III. 1	Závazky z obchodních vztahů	106	510	0
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	107	0	0
3	Závazky - podstatný vliv	108	0	0
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	109	812	0
5	Závazky k zaměstnancům	110	146	0
6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	111	58	0
7	Stát - daňové závazky a dotace	112	198	0
8	Krátkodobé přijaté zálohy	113	0	0
9	Vydané dluhopisy	114	0	0
10	Dohadné účty pasivní	115	0	0
11	Jiné závazky	116	0	0
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 118 až 120)	117	1 389	0
B. IV. 1	Bankovní úvěry dlouhodobé	118	0	0
2	Krátkodobé bankovní úvěry	119	1 389	0
3	Krátkodobé finanční výpomoci	120	0	0
C. I.	Časové rozlišení (ř. 122 + 123)	121	0	0
C. I. 1	Výdaje příštích období	122	0	0
2	Výnosy příštích období	123	0	0

CENOVÁ NABÍDKA PŘEPRAVY KARTONŮ**MESSENGER**

☎ 220 400 000

ČESKÁ REPUBLIKA + PRAHA

OVERNIGHT ECONOMY

PŘEPRAVA KUSOVÝCH ZÁSILEK S DORUČENÍM NÁSLEDUJÍCÍ PRACOVNÍ DEN

CENOVÁ NABÍDKA DLE POČTU KARTONŮ NA 1 ADRESU

Počet kartonů	Cena na adresu	Přepočet ceny na lahev	
1 karton	120 Kč	při přepravě 1 kartonu	20,00 Kč
2 kartony	180 Kč	při přepravě 2 kartonů	15,00 Kč
3 kartony	240 Kč	při přepravě 3 kartonů	13,33 Kč
4 kartony	300 Kč	při přepravě 4 kartonů	12,50 Kč
5 kartonů	360 Kč	při přepravě 5 kartonů	12,00 Kč
6 kartonů	420 Kč	při přepravě 6 kartonů	11,67 Kč
7 kartonů	480 Kč	při přepravě 7 kartonů	11,43 Kč
8 kartonů	540 Kč	při přepravě 8 kartonů	11,25 Kč
9 kartonů	600 Kč	při přepravě 9 kartonů	11,11 Kč
10 kartonů	660 Kč	při přepravě 10 kartonů	11,00 Kč
11 kartonů	720 Kč	při přepravě 11 kartonů	10,91 Kč
12 kartonů	780 Kč	při přepravě 12 kartonů	10,83 Kč
13 kartonů	840 Kč	při přepravě 13 kartonů	10,77 Kč
14 kartonů	900 Kč	při přepravě 14 kartonů	10,71 Kč
15 kartonů	960 Kč	při přepravě 15 kartonů	10,67 Kč
16 kartonů	1 020 Kč	při přepravě 16 kartonů	10,63 Kč
17 kartonů	1 080 Kč	při přepravě 17 kartonů	10,59 Kč
18 kartonů	1 140 Kč	při přepravě 18 kartonů	10,56 Kč
19 kartonů	1 200 Kč	při přepravě 19 kartonů	10,53 Kč
20 kartonů	1 260 Kč	při přepravě 20 kartonů	10,50 Kč

DOBÍRKA

30 Kč

1 KARTON = karton šesti lahví s celkovou hmotností do 10 kg. Maximální kapacita na 1 adresu je 20 kartonů. Cena 1 kartonu o dvanácti lahvích je dvojnásobná než cena kartonu o šesti lahvích.

objednání

MESSENGER pobočky | do 13:00 v den požadovaného vyzvednutí
objednávky po 13:00 s vyzvednutím ten samý den za jednorázový příplatek **200 Kč**

vyzvednutí

MESSENGER pobočky | do 17:00 v den objednání
v případě, že časové rozmezí pro vyzvednutí zásilek bude kratší než 4 hodiny, účtujeme jednorázový příplatek **200 Kč**
kurýr si vyzvedne všechny zásilky najednou

doručení

následující pracovní den 8:00–17:00 po celé České republice
SMS avízo s informací o plánovaném čase doručení

MESSENGER POBOČKY
































Praha, Brno, Olomouc, Ostrava, Ústí nad Labem, Liberec, Hradec Králové, České Budějovice, Plzeň,
Svitavy, Jihlava, Karlovy Vary, Zlín

Tento ceník je platný od 1. 9. 2017. Ceny neobsahují DPH 21 %. **Ceník doplňkových služeb naleznete na www.messenger.cz.**

Přílohy 9 Ceník dopravní společnosti Messenger




















Elderton ~ Austrálie ~ Barossa Valley a Eden Valley

Název Vína	Ročník	Láhev		Doporučená cena s DPH	Poznámka
E-Series Chardonnay	2016			12 ks 295 Kč	
Eden Valley Riesling	2017			12 ks 450 Kč	
Barossa Semillon	2017			12 ks 450 Kč	 Cambell Martinsons 89 points
Barossa GSM	2015			12 ks 547 Kč	
Barossa Cabernet Sauvignon	2015			12 ks 547 Kč	
Barossa Shiraz	2015			12 ks 547 Kč	 Cambell Martinsons 92 points
Barossa Merlot	2016			12 ks 547 Kč	
Western Ridge Grenache Carignan	2015			6 ks 1 129 Kč	 Hallidays Wine 96 points
Ashmead Cabernet Sauvignon	2015			6 ks 1 828 Kč	 Ray Jordan 97 points
Command Shiraz	2014			6 ks 2 061 Kč	 Hallidays Wine 97 points
Command Shiraz	2012			12 ks 1 013 Kč	 Wine Advocate 97 points
Command Shiraz	2008			6 ks 2 061 Kč	 James Halliday 94 points



Hope Estate ~ Austrálie ~ Hunter Valley a Western Australia

Název Vína	Ročník	Láhev		Doporučená cena s DPH	Poznámka
Tower Estate Riesling	2017			6 ks 420 Kč	
Verdelho	2017			12 ks 320 Kč	
Chardonnay	2015			12 ks 320 Kč	 Wine Spectator 89 points
Merlot	2014			12 ks 320 Kč	 James Halliday 88 points
Shiraz	2014			12 ks 320 Kč	
The Ripper Shiraz	2014			12 ks 448 Kč	 Wine Enthusiast 90 points
Virgin Hills	2012			6 ks 780 Kč	



Huia a Hunky Dory ~ Nový Zéland ~ Marlborough

Název Vína	Ročník	Láhev		Doporučená cena s DPH	Poznámka
Huia Pinot gris	2013			6 ks 428 Kč	

CHATEAU DE LA GRAVE ~ Francie ~ Bordeaux

Název Vína	Ročník	Láhev		Doporučená cena s DPH	Poznámka
Grains Fins	2014			6 ks 348 Kč	
Hommage De La Grave	2014			6 ks 328 Kč	



Dom Caudron ~ Francie ~ Champagne

Název Vína	Ročník	Láhev			Doporučená cena s DPH	Poznámka
Prediction Natur Brut				International Wine Ch. 93 points	6 ks 920 Kč	
Prediction Brut				Medaille D'OR Bruxelles 2016	6 ks 920 Kč	
Epicurene Brut				Gui Mellendo Dal 92 points	6 ks 1 065 Kč	
Cornalyne Brut				Gui Mellendo Dal 94 points	6 ks 1 415 Kč	
Sublimate 50/50 Brut	2008			Gui Mellendo Dal 94 points	1 ks 2 429 Kč	
Tajemství dozáže (box 3 láhví)					3 ks 3 200 Kč	



Adriano Marco e Vittorio ~ Itálie ~ Piemont

Název Vína	Ročník	Láhev			Doporučená cena s DPH	Poznámka
Langhe Sauvignon DOC	2017				6 ks 378 Kč	
Moscato D'Asti DOCG	2017				6 ks 338 Kč	
Barbaresco Basarin DOCG	2015				6 ks 726 Kč	
Barbaresco Basarin DOCG	2013			Wine Enthusiast 90 points	6 ks 798 Kč	
Barbaresco Basarin DOCG	2008				6 ks 1 500 Kč	
Barbaresco Basarin DOCG	2008				6 ks 2 800 Kč	



Sordo Giovanni ~ Itálie ~ Piemont

Název Vína	Ročník	Láhev			Doporučená cena s DPH	Poznámka
Roero Arneis	2016			Bibenda Gold medail	6 ks 320 Kč	
Barolo Gabutti	2012			Wine Spectator 95 points	6 ks 1 598 Kč	



Tenuta di Sesta ~ Itálie ~ Toskánsko





















Název Vína	Ročník	Láhev			Doporučená cena s DPH	Poznámka
Poggio D'Arna IGT	2013				6 ks 368 Kč	
Rosso Di Montalcino DOC	2015			Wine Spectator 90 points	6 ks 488 Kč	
Brunello di Montalcino DOCG	2012			James Suckling 92 points	6 ks 998 Kč	
Brunello di Montalcino DOCG papírové b.	2006				1 ks 2 900 Kč	
Brunello di Montalcino DOCG dřevěné b.	2006				1 ks 3 200 Kč	



Schweinhardt ~ Německo ~ Nahe

Název Vína	Ročník	Láhev			Doporučená cena s DPH	Poznámka
Riesling Langenloheimer	2015				6 ks 288 Kč	
Riesling Kabinett	2015				6 ks 298 Kč	
Riesling Rothenberg Terrase	2013				6 ks 798 Kč	
Riesling Rothenberg Terrase	2016				6 ks 740 Kč	
Riesling Rothenberg Auslese	2013				6 ks 798 Kč	
Weißer Burgunder Löhrrberg	2016				6 ks 478 Kč	
Grauer Burgunder Löhrrberg	2015				6 ks 478 Kč	

Ostatu Bodegas Ostatu ~ Španělsko ~ Rioja

Název Vína	Ročník	Láhev				Doporučená cena s DPH	Poznámka
Bianco	2017					12 ks	248 Kč
Crianza	2015				Tim Atkin 92 points	12 ks	368 Kč
Reserva	2013				Tim Atkin 93 points	6 ks	628 Kč
Gran Reserva	2011				Tim Atkin 94 points	6 ks	898 Kč
Selection	2014				Tim Atkin 93 points	6 ks	598 Kč
Lore de Ostatu	2014				Tim Atkin 94 points	6 ks	628 Kč
Gloria de Ostatu	2010				Tim Atkin 97 points	6 ks	1 298 Kč